

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Hodnocení ekonomické výkonnosti společnosti z oblasti strojího průmyslu
Evaluation of economic performance of the company in the field of mechanical
engineering

Student:

Bc. Petr Buryánek

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Andrea Kolková, Ph.D.

Ostrava 2020

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Petr Buryánek**

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208T020 Ekonomika podniku

Téma: **Hodnocení ekonomické výkonnosti společnosti z oblasti strojího průmyslu**
Evaluation of Economic Performance of the Company in the Field of Mechanical Engineering

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoreticko-metodologická východiska ekonomické analýzy společnosti
 3. Zhodnocení výkonnosti vybrané společnosti
 4. Návrhy na zlepšení
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2010. 225 s. ISBN 978-80-8692-968-2.
- PANDEY, I. M. *Essentials Of Financial Management*. 4th ed. New York: Vikas Publishing House, 2015. 624 p. ISBN 978-9325982338.
- RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. vyd. Praha: Grada, 2015. 160 s. ISBN 978-80-247-5534-2.


Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Andrea Kolková, Ph.D.**


Datum zadání: 22.11.2019

Datum odevzdání: 07.05.2020





doc. Ing. Jindra Peterková, Ph.D.
vedoucí katedry



doc. Ing. Lenka Kaučová, CSc.
proděkanka pro studium
na základě pověření k jednání č.j.
VSB/19/050319/9900 ze dne 24. 9. 2019

Prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.

V Ostravě dne 26.4.2020

Petr Bužgánek
jméno a příjmení studenta

Poděkování

Děkuji vedoucí své diplomové práce Ing. Andrea Kolková, Ph.D. za cenné rady, připomínky a odborné vedení při zpracování práce.

Obsah

1	Úvod.....	5
2	Teoreticko-metodologická východiska ekonomické analýzy společnosti.....	7
2.1	Ekonomická analýza	7
2.1.1	SWOT analýza.....	7
2.2	Strategická analýza.....	9
2.2.1	Analýza vnějšího prostředí	9
2.2.2	Analýza vnitřního prostředí	11
2.3	Finanční analýza.....	16
2.3.1	Uživatelé finanční analýzy.....	18
2.3.2	Hodnocení pomocí absolutních ukazatelů	19
2.3.3	Analýza poměrových ukazatelů.....	20
2.3.4	Ekonomicky přidaná hodnota	31
2.3.5	Souhrnné modely hodnocení finanční výkonnosti.....	35
2.4	Další přístupy k měření podnikové výkonnosti	37
2.4.1	Balanced scorecard	37
3	Zhodnocení výkonnosti vybrané společnosti.....	40
3.1	Charakteristika společnosti	40
3.1.1	Základní informace o společnosti	40
3.1.2	Organizační struktura podniku.....	42
3.1.3	Obchodní činnost	44
3.2	Strategická analýza.....	44
3.2.1	Analýza vnějšího prostředí	44
3.2.2	Analýza vnitřního prostředí	56
3.3	Finanční analýza.....	59
3.3.1	Analýza absolutních ukazatelů	60
3.3.2	Analýza vybraných poměrových ukazatelů	67
3.3.3	Ekonomicky přidaná hodnota	72
3.3.4	Bankrotní modely	74
4	Návrhy na zlepšení.....	79
4.1	SWOT analýza	79
4.1.1	Analýza OT	79
4.1.2	Analýza SW	82
4.2	Doporučení pro společnost Řetězárna a.s.	85
4.2.1	Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců.....	85
4.2.2	Konkurence mezi výrobci řetězců	86

4.2.3	Pokrytí ztrát v době celosvětové pandemie	87
5	Závěr	90
	Seznam použité literatury	92
	Seznam zkratk	94
	Seznam tabulek	95
	Seznam grafů	96
	Seznam obrázků	97

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

1 Úvod

Měření výkonnosti je důležitou součástí finančního řízení společnosti. Získané výsledky měření společnosti jsou důležité nejen pro management podniku, ale také pro další zájmové skupiny, jako jsou například vlastníci, zákazníci, dodavatelé či odběratelé. V dnešní, vysoce konkurenční době, mají šanci na přežití pouze podniky, které mají správně zvolenou strategii, zvládnuté výrobní procesy, dobré vztahy se zaměstnanci či zákazníky.

Cílem diplomové práce je ekonomická analýza ve společnosti Řetězárna a.s. za období 2014 až 2018. Diplomová práce je rozdělena na dvě stěžejní části. První část je teoretická, kdy poznatky získané z této části později aplikujeme na námi vybranou společnost, v části analytické. Teoretická část práce se bude zaměřovat na získání kvalitativních informací o ekonomické analýze, pro kterou je stěžejní strategická analýza, která se dělí na analýzu vnějšího a vnitřního prostředí podniku. Dalším bodem práce je komplexní finanční analýza, která je základním prvkem finančního řízení, nabízí celou řadu metod, jak hodnotit finanční zdraví podniku. Vybrané ukazatele finanční analýzy jsou velice důležité pro správné fungování podniku, a také pro hodnocení podniku při získávání bankovních úvěrů.

V analytické části práce využijeme poznatků získaných z části teoretické, a tyto poznatky aplikujeme na námi vybranou společnost. První kapitola analytické části práce se bude zabývat charakteristikou společnosti Řetězárna a.s., základními informacemi a její organizační strukturou. V další kapitole bude provedena strategická analýza vnějšího a vnitřního prostředí společnosti, kde se bude jednat především o PEST analýzu, Porterův model pěti sil a model 7 S.

Poté bude následovat další část strategické analýzy, kterou je finanční analýza, kde bude provedena analýza pomocí absolutních ukazatelů, na kterou bude navazovat analýza vybraných poměrových ukazatelů. Dalším bodem v kapitole finanční analýza bude výpočet ekonomické přidané hodnoty a na závěr této kapitoly bude provedena analýza bankrotních modelů. Výsledkem celé diplomové práce bude SWOT analýza, která vznikne sloučením všech použitých metod a vytvoří nám realistický obraz společnosti.

Řetězárna a.s. je společnost s dlouholetou tradicí a historií, která se datuje od roku 1894, tedy více než 120 let. Společnost zaměstnává přibližně 250 zaměstnanců, kteří pracují ve dvou a třisměnném provozu. Hlavním výrobním programem společnosti je výroba řetězů, kam patří řetězy pro důlní průmysl, kladkostrojové řetězy, závěsné řetězy, řetězy pro rybářský průmysl a řetězy pro lesnictví.

2 Teoreticko-metodologická východiska ekonomické analýzy společnosti

Kapitola teoreticko-metodologická východiska ekonomické analýzy společnosti je úvodem a zároveň jakýmsi podkladem pro praktickou část práce.

2.1 Ekonomická analýza

V současné době se neustále mění ekonomické prostředí, tyto změny mají vliv na podniky, které jsou nedílnou součástí tohoto prostředí. Jestliže chce být podnik úspěšný při svém hospodaření, tak se již neobejde bez rozboru své finanční situace. Nejčastěji používanou rozborovou metodou (finanční ukazatele), která je zpracovávána v rámci finanční analýzy se využívá při hodnocení úspěšnosti firemní strategie v návaznosti na změny tržní struktury, konkurenční pozice. Dalo by se tedy říct, že v návaznosti na celkové ekonomické situace v podniku (Růčková, 2015).

Finanční management je hlavní manažerskou aktivitou v podniku, která se týká plánování a kontroly nad finančními výsledky. Zároveň se produkční, marketingová a finanční činnost řadí mezi tři nejdůležitější aktivity v podniku (Pandey, 2015).

Ekonomická analýza se skládá ze strategické analýzy, která se skládá z analýzy vnějšího prostředí neboli analýzy konkurence a z analýzy vnitřního prostředí. Do analýzy vnějšího prostředí patří PEST analýza a Porterův model pěti sil. Do analýzy vnitřního prostředí pak řadíme model 7 S a metodu Six Sigma. Další částí strategické analýzy je finanční analýza. Sloučením veškerých metod můžeme realisticky vyhodnotit SWOT analýzu (Šťastný, 2020).

2.1.1 SWOT analýza

SWOT je anglická zkratka obsahující slova strengths, weaknesses, oportunities a threats neboli v překladu silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. SWOT analýza (viz obrázek č. 2.1) je tedy rozbor výše zmíněných slov, který se původně skládal ze dvou analýz, a to analýzy SW a OT (Jakubíková, 2008).

Když vytváříme SWOT analýzu doporučuje se začít analýzou OT, což jsou příležitosti a hrozby přicházející z vnějšího prostředí podniku a může to být jak z makroprostředí, které obsahuje technologické, politicko-právní, ekonomické a sociálně-kulturní faktory, tak i z mikroprostředí, které obsahuje zákazníky, dodavatele, konkurenci, odběratele a veřejnost. Po provedení analýzy OT, pokračujeme analýzou SW,

to jsou silné a slabé stránky, tedy je to analýza vnitřního prostředí podniku, kam patří například cíle, systémy, firemní kultura, kvalita managementu atd. (Jakubíková, 2008).

V závislosti na charakteru odvětví a kombinací vnitřních a vnějších stránek je možné pro podnik zvolit z různých typů strategií, které vychází ze čtyř zjednodušených přístupů (Veber, 2000):

- a) **SO** – přístup využívající silných stránek a velkých příležitostí plynoucích z okolí,
- b) **WO** – za pomoci příležitostí z okolí podniku se snaží eliminovat slabé stránky,
- c) **ST** – přístup, který využívá silných stránek k eliminaci hrozeb,
- d) **WT** – i za cenu likvidace podniku se snaží vyřešit nepříznivý stav (Veber, 2000).

Cílem této analýzy je identifikace, do jaké míry je současná strategie podniku schopná se vyrovnat se změnami, která nastávají v prostředí. SWOT analýza může také posloužit k identifikaci způsobů dalšího využití unikátních zdrojů nebo klíčových kompetencí podniku. Naopak její nevýhodou je, že je příliš statická, a navíc velmi subjektivní (Jakubíková, 2008).

Obrázek 2.1 SWOT analýza

<p>Silné stránky (strengths)</p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p>Slabé stránky (weaknesses)</p> <p>zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní vedou lépe</p>
<p>Příležitosti (opportunities)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou navýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p>	<p>Hrozby (threats)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

Zdroj: Převzato od Jakubíková (2008).

2.2 Strategická analýza

Kapitola strategická analýza se skládá z analýzy vnějšího prostředí (analýzy konkurence), která se bude zabývat PEST analýzou, která je důležitá pro vývoj externího prostředí podniku a Porterovým modelem pěti konkurenčních sil. Druhou částí této kapitoly je analýza vnitřního prostředí, která se zaměřuje na 7 S neboli koncepci „kritických faktorů úspěchu“. Dále se v této části seznámíme s metodou Six Sigma.

2.2.1 Analýza vnějšího prostředí

Analýza vnějšího prostředí se využívá pro tvorbu podnikatelské strategie zaměřené na soutěž s konkurencí. V této kapitole je rozebrána PEST analýza, která je důležitá pro vývoj externího prostředí a dále pak následuje Porterův model pěti sil, jenž nám umožňuje pochopit konkurenční podstatu uvnitř odvětví.

PEST analýza

PEST analýza je důležitá pro vývoj externího prostředí podniku v minulosti. Podnik zvažuje, jakým způsobem se dané faktory mění v čase. Následujícím krokem je odhad podniku, do jaké míry se v důsledku těchto změn zvyšují nebo snižují specifické úrovně jejich důležitostí neboli jinak řečeno, jak se mění míra závislosti vývoje externího prostředí na vývoji relevantního faktoru (Veber, 2000). PEST analýza se skládá ze 4 faktorů:

- a) politicko-právní faktory – politika zdanění, antimonopolní opatření, sociální politika, stabilita vlády, zákony na ochranu životního prostředí, regulace zahraničního obchodu,
- b) ekonomické faktory – vývoj HDP, úrokové sazby, míra inflace, vývoj peněžní zásoby, míra nezaměstnanosti, ekonomické cykly, cena energií,
- c) sociálně kulturní faktory – demografický vývoj, mobilita obyvatelstva, přístup k práci, rozdělování důchodů, vývoj životní úrovně a životního stylu, míra vzdělanosti obyvatelstva,
- d) technologické faktory – výdaje vlády na výzkum a vývoj, trendy ve vývoji a výzkumu, vládní přístup k výzkumu a vývoji, míra zastarávání technologií, rychlost technologických změn (Veber, 2000).

Sledování a analýza výše rozepsaných faktorů mohou poskytovat relativně mnoho informací o externím prostředí podniku. Tyto informace by měl každý podnik selektivně rozdělit podle důležitosti, a ty nejdůležitější by měl podrobně rozebrat. Při rozboru je na místě, aby podnik definoval důvody vzniklých změn ve vývoji faktoru v čase a odhadnout míru jejich vlivu, jak na relevantní faktor, tak zároveň na prostředí jako celek (Veber, 2000).

Porterův model pěti sil

Porterův model pěti konkurenčních sil nám umožňuje pochopit podstatu konkurenčního prostředí uvnitř daného odvětví, která nám vytvoří podklad pro rozhodování o tvorbě konkurenční výhody podniku. Odvětvím rozumíme buď konkrétní trh, anebo souhrn oblastí, ve kterých podnik aktivně působí (Veber, 2000).

Jedním ze závěrů Porterova modelu je orientace aktivit podniku do oblastí s nízkou konkurencí. Zároveň nám Porterův model v kombinaci se SWOT analýzou pomáhá snadněji definovat potřebnou strategii. Porter vymezil pět základních hrozeb ovlivňujících atraktivitu odvětví (Veber, 2000).

Ohrožení ze strany nově vstupujících konkurentů – tento faktor může výrazně ovlivnit atraktivitu odvětví, a také stávající aktéry. Rozhodnutí o tom, zda potencionální konkurent do odvětví vstoupí, závisí na existenci, resp. neexistenci bariér vstupu, a také na atraktivitě daného odvětví. Za bariéry vstupu lze považovat investiční náročnost pro vstup na nový trh, vládní či legislativní zásahy, ekonomické omezení, které vyplývají z objemu produkce a možnosti diferenciací produktu (Veber, 2000).

Konkurence uvnitř odvětví – konkurenci uvnitř odvětví ovlivňuje spousta faktorů, mezi rozhodující faktory patří konkurující si subjekty a jejich strategické záměry, míra růstu trhu, typ tržní konkurence (monopolní, oligopolní, dokonale konkurenční), existence globálních zákazníků a trhů, možnosti diferenciací, rozmanitost sortimentu, apod. (Veber, 2000).

Hrozba substitutů – je to vždy projev vyšší intenzity konkurence za sledované období. Hrozba substituce může být například formou generické substituce, substituce produktu produktem tzn. když podnik vyrábí papírové tácky a jiný podnik začne vyrábět tácky plastové, dále pak hrozba substituce potřeby nebo absolutní substituce tj. úplná změna spotřebních návyků (Veber, 2000).

Moc dodavatelů – faktor, který také nelze přehlížet, neboť koncentrace dodavatelských trhů bude ovlivňovat konkurenci v daném odvětví. Když se zvyšuje závislost producenta na jednom dodavateli, tak prudce roste vyjednávací síla dodavatele. Jedním z moderních přístupů je partnerství mezi dodavatelem a producentem (Veber, 2000).

Moc odběratelů – obdobně jako u předchozího bodu, koncentrace odběratelských trhů ovlivňuje konkurenci v daném odvětví a zároveň se zvyšující závislostí producenta na jednom odběrateli, prudce roste vyjednávací síla odběratele (Veber, 2000).

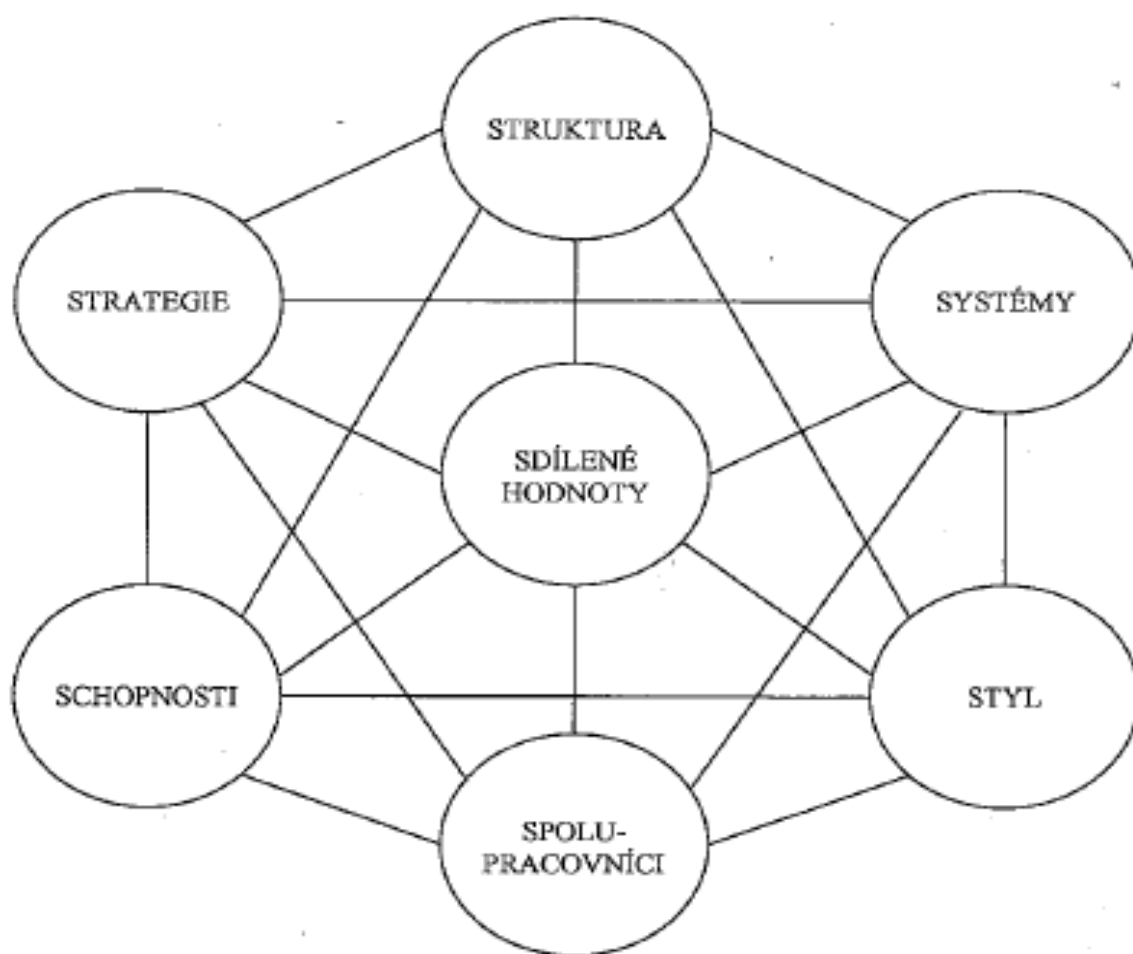
2.2.2 Analýza vnitřního prostředí

Analýza vnitřního prostředí nám pomáhá objektivně zhodnotit současné postavení společnosti. V této části práce se zaměříme na 7 S neboli koncepci „kritických faktorů úspěchu“, a také na metodu Six Sigma, která analyzuje kvalitativní problémy a následně se snaží o jejich odstranění za pomoci statistických metod.

7 S

7 S neboli koncepci „kritických faktorů úspěchu“ si rozebereme dle přístupu, který je uveden v knize představitelů koncepce „dokonalých podniků“ T. J. Peterse a R. H. Watermana. Tento výzkum ukázal, že úspěšný podnik je ovlivňován sedmi vnitřními, vzájemně závislými faktory, které musí být rozvíjeny rovnoměrně. Kromě „7 S faktorů“, které jsou zobrazeny v obrázku č. 2.2, existuje několik dalších koncepcí, přístupů a pojetí. Například je to koncepce „kritických faktorů úspěchu“ dle K. H. Chunga nebo také pyramida deseti faktorů úspěchu podniku dle H. Schnabela (Rais, 2007).

Obrázek 2.2 Rámec „7 S faktorů“ firmy Mc Kinsey



Zdroj: Převzato od Rais (2007).

„Mezi hlavní faktory úspěchu patří strategie a struktura firmy, spolupracovníci ve firmě, jejich schopnosti (dovednosti), styl řízení firmy, systémy a postupy ve firmě, sdílené hodnoty (kultura) firmy. Tyto faktory úspěchu definují rámec „7 S faktorů“ firmy Mc Kinsey.“ (Rais, 2007, s. 12) Faktory podmiňující úspěch či neúspěch podniku jsou podrobněji rozebrány dále.

Strategie podniku

Strategie by měla vycházet z vize a konkrétního poslání podniku, určitých představ majitelů do budoucna. Charakteristickým rysem strategie je dlouhodobá orientace podniku tak, aby podnik dlouhodobě směřoval k jednomu cíli nebo k množině cílů a konkrétní možnosti podniku v daném oboru podnikání, díky kterým je podnik schopný uskutečnit předem stanovené cíle (Rais, 2007).

Většinou je v podniku strategie definována formou dostatečně volných pokynů, které by měly být dodržovány a popisem aktivit, které podnik musí uskutečnit pro dosažení stanovených cílů. Základním strategickým cílem managementu je dosažení určité konkurenční výhody v porovnání s dalšími podniky v obdobném odvětví s cílem uspokojení trhu a uspokojení zájmových skupin (stakeholders). Za Stakeholders jsou považováni vlastníci podniku, management a ostatní pracovníci podniku, obchodní partneři, zástupci státu a banky (Rais, 2007).

V podniku existuje celá řada strategií, které na sebe navazují. Je to na principu hierarchické soustavy, kdy na samém vršku stojí corporate strategie, která určuje základní orientaci podniku, například v čem nebo jak by měl podnik podnikat atd. Na tuto strategii navazují business strategie a na té nejnižší úrovni jsou pak funkční strategie (marketingová strategie, finanční strategie, strategie řízení výroby, atd.). Dle Porterova pojetí existují dvě základní konkurenční výhody a to: nízké náklady nebo diferenciaci. Tyto dvě konkurenční výhody pak vedou k několika možným strategiím, jako jsou strategie vůdčího postavení v nízkých nákladech, strategie diferenciaci a fokus strategie (Rais, 2007).

Je zřejmé, že první strategie se zaměřuje na nízké náklady, strategie diferenciaci pak na odlišení poskytovaných služeb či výrobků. Třetí strategií je fokus strategie tj. strategie zaměření, která má dvě varianty a to: strategie, která soustředí pozornost na náklady a tou druhou je strategie zaměřující se na diferenciaci. Rozdíl je v tom, že fokus strategie se zaměřují na úzký segment v daném odvětví, zatímco strategie vůdčího postavení v nákladech nebo strategie odlišení se soustředí na celé odvětví (Rais, 2007).

Organizační struktura podniku

Rozdělení úkolů, kompetencí a pravomocí mezi pracovníky podniků je základním posláním organizační struktury každého podniku. Organizační struktury jsou uspořádány od jednodušších ke složitějším. Mezi základní organizační struktury patří: liniová struktura, funkcionální struktura, liniově štábní struktura, divizionální struktura a maticové organizační struktury (Rais, 2007).

Liniová struktura (jeden útvar nadřazen ostatním) – typické pro liniovou strukturu je rychlé rozhodování a také je jednoznačně vymezen vztah přímé nadřízenosti a podřízenosti. Nedostatkem této struktury jsou poměrně značné odborné nároky na funkci vedoucího (Rais, 2007).

Funkcionální struktura – tato struktura vznikla v reakci na odstranění nedostatku liniové struktury specializací řídicích funkcí. Jeden vedoucí, který rozhoduje pouze o otázkách spadajících do jeho kompetence, je nahrazen několika specializovanými vedoucími. Výhodou je jasná definice odpovědnosti. Liniově štábní struktura pak spojuje přednosti liniové a funkcionální struktury, tím že respektuje potřebu jednotného vedení a zároveň potřebu specializace. Samostatné útvary tzv. štáby provádějí odborné činnosti, obvykle jsou podřízeny útvaru na vyšší úrovni řízení (Rais, 2007).

Divizionální struktury jsou relativně samostatné divize, které jsou rozděleny podle druhu výroby či služby, podle typu zákazníků či geografického umístění. Každá z divizí má svůj finanční, obchodní, provozní a technický úsek. Maticové organizační struktury je typ struktury, který se v posledních letech uplatňuje především ve výrobní oblasti. Tento typ struktury dokáže dosáhnout v co nejkratším čase, co nejlepších výsledků při řešení určitého problému (Rais, 2007).

Informační systémy

Informační systémy jsou všechny informační procesy, které v podniku probíhají. Nejnižší stupeň informačních systémů je zaměřen na dobře definované problémy, například ekonomické informační systémy, zásobování, řízení výroby apod. Vyšší stupeň se zaměřuje na zpracování neostrých informací jako je například systém pro řízení vztahů se zákazníky – CRM (Customer relationship management) (Rais, 2007).

Styl řízení

Styl řízení se klasicky dělí na styl:

- a) Autoritativní – vylučuje účast ostatních pracovníků na řízení podniku. Podřízení nemají možnost ovlivnit rozhodnutí nadřízeného, pouze mu poskytují potřebné informace, které nadřízenému potvrdí nebo doplní jeho informace a dopomůžou mu ke kvalifikovanému rozhodnutí (Rais, 2007).
- b) Demokratický – u tohoto stylu je větší účast podřízených na řízení podniku. Podřízení mají možnost vyjádřit se, vedoucí na ně deleguje velkou část svých pravomocí, avšak svou odpovědnost v konečných rozhodnutích si ponechává (Rais, 2007).

- c) Styl laissez – faire (volný průběh) – jak už vyplývá z názvu „laissez – faire“ je to styl, který ponechává pracovníkům značnou volnost. Předem stanovená skupina si rozdělí práci, určí, jak bude postupovat, přičemž vedoucí do jejich činnosti zasahuje minimálně (Rais, 2007).

Spolupracovníci

Pro podnik a jeho zvyšování výkonnosti jsou pracovníci hlavním zdrojem. Jednou z hlavních manažerských dovedností je umění správně jednat s lidmi, tak aby dosahovali co nejvyšší produktivity. Zároveň jsou však spolupracovníci hlavním provozním rizikem podniků. Do rizikové skupiny pracovníků patří ti, kteří přichází do přímého kontaktu s klienty, například banky mají obavy z podvodného jednání svých zaměstnanců. Proto je důležité věnovat pozornost motivaci pracovníků, a to nejen výkonných pracovníků, ale také manažerů. Personální politika by měla preferovat především dobré pracovníky, kteří s podnikem spojili svůj život i kariéru (Rais, 2007).

Sdílené hodnoty podniku

Sdílené hodnoty podniku a spolupracovníci spolu úzce souvisí. „*Kultura firmy je souhrn představ, mýtů, přístupů a hodnot ve firmě všeobecně sdílených a relativně dlouhodobě udržovaných.*“ (Rais, 2007, s. 23).

Za kulturu v podniku považujeme sdílení hodnot a názorů, což vytváří pozitivně působící neformální normy chování. V podstatě je to atmosféra v podniku, nehmotný produkt, který je výsledkem myšlení lidí (Rais, 2007).

Schopnosti

V podniku by měl být vyvíjen tlak na rozvoj technické a výrobní kvalifikace personálu, ale také by měl být vyvíjen tlak na rozvoj manažerských schopností, který povede k rozvoji ekonomické, právní a infromatické gramotnosti personálu celého podniku. Schopnost rychle se adaptovat je jedním z klíčů úspěšného manažera (Rais, 2007).

Úspěšný manažer by měl mít rozhodovací schopnosti, odborné znalosti z daného oboru, výkonnost, schopnost využívat vlastnosti a dovednosti druhých, způsobilost týmové práce, schopnost jednání jak s kolegy, tak i s nadřízenými (Rais, 2007).

Metoda Six Sigma

Six Sigma je koncept, který analyzuje kvalitativní problémy a následně se je snaží odstranit pomocí statistických metod a použitím běžných nástrojů řízení kvality. Tato metoda se především zaměřuje na zvyšování užitku pro zákazníka a zlepšování podnikových výsledků. V první řadě je důležité se rozhodnout, zda v souvislosti s touto metodou máme na mysli filozofii a manažerskou koncepci či statistickou koncepci měření. Je to metoda projektového managementu, kde jsou kombinovány a intenzivně využívány prvky řízení kvality, a také jsou zajištěny jejich konkrétní účinky a výsledky projektu. Metoda klade důraz na strukturovaný a kvantitativně založený přístup, který vede ke zlepšování kvality produktů a procesů, prostřednictvím týmové práce a dosaženou úrovní kvality, tím způsobem, že na jeden milion příležitostí případně maximálně 3,4 chyb (Pavelková, 2009).

Pro výpočet ukazatele Sigma pracuje s výchozí základnou počtem příležitostí ke vzniku neshod. *„Za příležitost ke vzniku neshod se považuje libovolné místo v procesu, ve kterém může neshoda vzniknout. Neshodnou je ovšem myšleno jakékoli nesplnění požadavku, tzn., že vůbec ne, jen tzv. vada, což je určitá forma neshody zabraňující zamýšlenému použití.“* (Nenadál, 2016, s. 131) Dále se pak počítá, především z praktických důvodů s ukazatelem kvality DPMO (Defects Per Million Opportunities) neboli „počet neshod na milion příležitostí“. Alternativou jsou známější jednotky ppm (parts per million) (Nenadál, 2016).

Six Sigma má především vliv na kvalitu, náklady a čas. Je to přístup k budování excelence kontinuálním zlepšováním výrobků a procesů. Tato metoda zjišťuje mezery ve výkonnosti, naslouchá požadavkům zákazníka, analyzuje příčiny a implementuje změny (Pavelková, 2009).

2.3 Finanční analýza

Tato kapitola práce se zabývá finanční analýzou, která souvisí s pojmem výkonnost podniku. Dále popisuje co to vůbec finanční analýza je a kdo jsou její uživatelé. Následuje hodnocení pomocí absolutních ukazatelů a vybraných poměrových ukazatelů. Dalším bodem této kapitoly je výpočet ekonomicky přidané hodnoty, a jako poslední jsou zmíněny souhrnné modely hodnocení finanční výkonnosti.

Výkonnost podniku

Výkonnost podnikových činností závisí na tom, jak podnik dokáže zužitkovat konkurenční výhodu. V současné době je pro podnik velice obtížné udržet dlouhodobou konkurenční výhodu z důvodu rychlých změn podnikatelského prostředí (Pavelková, 2009).

„Předpokladem pro růst výkonnosti podniku je její řízení opírající se o opakovaná měření. Samotné měření vychází z identifikace klíčových faktorů, ovlivňujících výkonnost podniku a aplikace optimálního systému měřitek odrážející vzájemné vazby mezi aktivitami, úspěšnost jejich provedení a jejich vliv na celkovou výkonnost podniku.“ (Pavelková, 2009, s. 13)

Pod pojmem výkonnost podniku si můžeme představit velikost bankovního konta, image značky, počet zaměstnanců nebo je to schopnost uspokojovat zákazníky, být schopen platit včas svým věřitelům a mít spokojené a motivované zaměstnance? Na tuto otázku si každý subjekt může odpovědět jinak, například vlastník dle toho, zda je naplněno očekávání ohledně návratnosti prostředků, vložených do podnikání, naproti tomu dodavatelé a banky podle toho, zda je podnik schopen splácet své závazky. Zaměstnanci pak podle toho, zda podnik dodržuje pracovní podmínky či podle velikosti mzdy (Pavelková, 2009).

Finanční analýza

K definování pojmu „finanční analýza“ existuje celá řada způsobů. Jedním z nejpoužívanějších nebo jednou z nejvýstižnějších definicí je ta, že finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, především z účetních výkazů. Finanční analýza zahrnuje jak hodnocení minulosti a současnosti, tak také předpovídání budoucích finančních situacích, předběžných budoucích výsledků (Růčková, 2015).

Metody finanční analýzy jako nástroj finančního managementu nebo ostatních uživatelů se úspěšně uplatňují při finančním hodnocení podniků. Při sestavování klasické finanční analýzy využíváme dvě vzájemně propojené části:

- a) kvalitativní analýza,
- b) kvantitativní analýza (Sedláček, 2007).

Jakmile se bavíme o závislosti na časové dimenzi, tak se setkáváme s rozdělením ex post a ex ante. Ex post je založena na retrospektivních datech a ex ante je orientovaná do budoucnosti. Cílem je zhodnotit současnou situaci a předvídat vývoj podniku za nejbližší období a zavčas varovat v případě finančního ohrožení podniku (Sedláček, 2007).

Kvalitativní analýza neboli tzv. fundamentální analýza je založena na zkušenostech odborníků, na jejich subjektivních odhadech a na rozsáhlých znalostech vzájemných souvislostí mezi ekonomickými a mimoekonomickými jevy. Zpracovává velké množství kvalitativních údajů. Mezi používané metody u kvalitativní analýzy patří například SWOT analýza, BCG matice nebo metoda balanced scorecard (Sedláček, 2007).

Kvantitativní analýza neboli tzv. technická analýza podniku využívá matematických a statistických metod ke kvantitativnímu zpracování ekonomických dat a s následným ekonomickým posouzením výsledků. Podle dat, která jsou využívána a podle účelu, ke kterému analýza slouží rozlišujeme analýzu absolutních dat, rozdílových ukazatelů, poměrových ukazatelů a analýzu soustav ukazatelů (pyramidové rozklady) (Sedláček, 2007).

Růčková (2015) vidí hlavní smysl finanční analýzy v přípravě podkladů, pro kvalitní rozhodování o fungování podniku, nýbrž je zřejmé, že existuje úzká spojitost mezi rozhodováním o podniku a jeho účetnictvím. Do určité míry, nám účetnictví z pohledu finanční analýzy ukazuje přesné hodnoty peněžních údajů, avšak tyto údaje se vztahují pouze k jednomu časovému okamžiku. Jestliže chceme využít tyto data pro hodnocení finančního zdraví podniku, musí být podrobena finanční analýze.

2.3.1 Uživatelé finanční analýzy

Finanční analýzu provádějí pro své vlastní potřeby různé subjekty. Ty využívají množství různých přístupů a pojetí finanční analýzy. „*Množství různých pojetí se zároveň odráží nejen v odlišném vymezování účelu a úkolů finanční analýzy, ale i v tom jaké druhy finanční analýzy jsou rozlišovány a v návaznosti na to i jaké metody a ukazatele jsou používány.*“ (Kubíčková, 2015, s. 11)

Subjekty, které můžeme zařadit mezi uživatele finanční analýzy jsou vlastníci podniku, management podniku, banky, obchodní věřitelé, odběratelé a investoři. Za vlastníky podniku považujeme společníky či akcionáře, kteří využívají výsledky finanční analýzy především pro posouzení míry zhodnocení vloženého kapitálu, efektivní činnost managementu a pro rozhodování o rozdělení a využití zisku (Kubíčková, 2015).

Management podniku využívá výsledky finanční analýzy především pro operativní a strategické řízení procesů v podniku a pro dlouhodobé i operativní plánování a řízení procesů. U bank se pak jedná především o pomoc při rozhodování o poskytnutí úvěru, záruk za úvěry a pro posouzení, zda je podnik schopný splácet úvěr (Kubíčková, 2015).

Obchodní věřitelé využívají výsledky finanční analýzy například pro výběr obchodních partnerů. Odběratelé naopak využívají výsledky finanční analýzy při rozhodování o volbě dodavatele. Investoři rozhodují o investicích do daného podniku, pro hodnocení cenných papírů v rámci portfolia se využívají výsledky finanční analýzy (Kubíčková, 2015).

2.3.2 Hodnocení pomocí absolutních ukazatelů

Při tvorbě finanční analýzy se používají dvě základní techniky rozboru. a to tzv. poměrová analýza a procentní rozbor. Základem u obou těchto technik jsou absolutní ukazatele (Vochozka, 2011). Absolutní ukazatele vychází z dat obsažených přímo v účetních výkazech. Vývoj se zjišťuje v rámci jednoho řádku rozvahy či výsledovky a jeho změny ve dvou či více obdobích, zkoumá jako rozdíl předcházejícího a běžného období (Kubíčková, 2015).

Horizontální analýza

Horizontální analýza nám poskytuje informace o vývoji majetkové a finanční situace podniku a dílčích složek, které ji tvoří. Také určuje množství změny v těchto položkách a celkovou situaci. Zdrojem dat horizontální analýzy jsou především účetní výkazy. Horizontální analýza srovnává stejný absolutní ukazatel v rámci jednoho řádku rozvahy, popřípadě výsledovky a jak už bylo zmíněno výše, zkoumá jeho změny ve dvou či více obdobích (Kubíčková, 2015).

Ve výročních zprávách v zahraničí uvádějí podniky výkazy i za období delší než pět let, kdežto v České republice jsou v účetních výkazech k dispozici data pouze za minulý a běžný rok. Stejně tak je to ve výročních zprávách, to je pro externího analytika důležitá skutečnost. K posouzení vývoje sledovaných veličin a určení rozsahu vývojových změn můžeme použít absolutní ukazatele, procentní ukazatele nebo indexy (Kubíčková, 2015).

Vertikální analýza

Vertikální (strukturální) analýza neboli analýza „po sloupcích“ pracuje se strukturou zvolených ukazatelů, kde se předpokládá, že se tato struktura bude v čase měnit. Za základ považuje celkovou sumu analyzovaného ukazatele, v tomto případě je to 100 %, jedná se tedy o procentní vyjádření. V jediném případě, u analýzy struktury aktiv, se bere za základ suma aktiv (Kalouda, 2015).

V případě vertikální analýzy výsledovky je volba souhrnné veličiny složitější, a také méně jednoznačná. Používá se několik řešení například pro analýzu struktury nákladů a výnosů, jsou užívány objemy nákladů a výnosů celkem. Dále pak za souhrnnou položku, jak pro náklady, tak pro výnosy může být použita položka tržeb za výkony. V praxi je vždy třeba brát ohled na kontrolní vazby mezi vypočtenými hodnotami. Tedy součet podílů vyjádřených v % by měl dát základ 100 % (Kubíčková, 2015).

2.3.3 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů je nejčastěji využívaným rozborovým postupem k účetním výkazům z pohledu využitelnosti, ale také z hlediska jiných analýz, jako je například odvětvová analýza. Je tomu tak pravděpodobně z důvodu, že analýza poměrovými ukazateli vychází výhradně ze základních účetních výkazů, což jsou veřejně dostupné informace a má k nim přístup i externí finanční analytik (Růčková, 2015).

Jejich výpočet je poměr jedné nebo několika účetních položek, základních účetních výkazů k jiné položce nebo k jejich skupině. Těch skupin je velké množství, my se budeme zaměřovat na ty nejvíce využívané ukazatele jako jsou ukazatele aktivity, rentability, likvidity a zadluženosti (Růčková, 2015).

Ukazatele aktivity

„Ukazatele aktivity měří schopnost společnosti využívat investované finanční prostředky a vázanost jednotlivých složek kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv. Tyto ukazatele nejčastěji vyjadřují počet obrátek jednotlivých složek zdrojů nebo aktiv nebo dobu obratu – což je reciproká hodnota k počtu obrátek.“ (Růčková, 2015)

Máme dvě formy vyjadřující ukazatele aktivity:

- doba obratu – je to doba, za kterou se přemění nepeněžní prostředky do peněžní formy,
- rychlost obratu neboli počet obrátek – kolikrát za předem vymezený časový úsek (zpravidla jeden rok) se vybraná položka obrátí v objemu podnikových výkonů za dané období (Kubíčková, 2015).

Doba a rychlost obratu zásob

Tento ukazatel vyjadřuje dobu, kdy jsou oběžná aktiva vázána v podobě zásob. Údaj, který poměříme je stav zásob k rozvahovému dni nebo také průměrný stav. Avšak zejména pro nakupované zásoby jsou tržby příliš vzdálenou veličinou, aby vyjadřovaly ukončení přeměny této formy majetku. Vhodnější veličinou jsou náklady, ty představují i počátek další formy (nedokončené výroby), z toho důvodu se někdy pro výpočet obratu zásob používá celková výše nákladů viz vzorec 2.1 (Kubíčková, 2015).

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Zásoby}}{\text{Tržby}} \cdot 360 \quad (2.1)$$

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Zásoby}}{\text{Roční náklady}} \cdot 360 \quad (2.2)$$

Výslednou hodnotou je počet dní, po které jsou oběžné prostředky vázány ve formě zásob. Čím méně dní, tím je daná položka více využívána. Následuje rychlost obratu zásob, ten nám znázorňuje kolikrát se zásoby obrátily v dosažených ročních tržbách. Výslednou hodnotou je počet obrátek za námi sledované období (Kubíčková, 2015).

$$\text{Rychlost obratu zásob} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Zásoby}} \quad (2.3)$$

Jak pro dobu obratu zásob, tak pro rychlost obratu je interpretace založena na vlivu koloběhu aktiv na finanční výkonnost, tzn. čím kratší doba obratu, tím více obrátek za rok se uskuteční. V případě, že každá dokončená obrátka nám přináší zisk, tak o to více daná položka přispěla k tvorbě zisku (Kubíčková, 2015).

Doba obratu pohledávek

Jedná se o časový úsek, za který se pohledávky přemění na formu peněžních prostředků, jinak řečeno jedná se o průměrnou dobu, po kterou se majetek v daném roce vyskytoval ve formě pohledávek. Čím je výsledná hodnota nižší, tím rychleji podnik získává peněžní prostředky vázané v pohledávkách, a tyto získané peněžní prostředky může použít k dalším nákupům (Kubíčková, 2015).

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Pohledávky}}{\text{Tržby}} \cdot 360 \quad (2.4)$$

Ukazatel je většinou zjišťován z pohledávek z obchodního styku, ale pro posouzení může být analyzován i údaj o celkových pohledávkách. Tržby jsou údajem získaným jako souhrn tržeb za prodané zboží a prodané vlastní výkony, někdy se rozšiřuje i o další tržby. Výsledná hodnota by se měla snižovat, tzn. že se zkracuje doba vázanosti aktiv ve formě pohledávek, zvyšuje se spolehlivost odběratelů (Kubíčková, 2015).

Rychlost obratu pohledávek je počet obrátek pohledávek v objemu tržeb za dané období. Výsledná hodnota by měla být co nejvyšší, měla by se zvyšovat v čase. Jinak řečeno, čím je výsledná hodnota vyšší, tím pohledávky ukončily svůj koloběh a přinesly peněžní prostředky, obsahující zisk (Kubíčková, 2015).

$$\text{Rychlost obratu} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Pohledávky z obchodního styku}} \quad (2.5)$$

Doba a rychlost obratu závazků

Podobný princip jako u obratu pohledávek a zásob funguje také u obratu závazků. Tento ukazatel zjišťuje, za jakou dobu jsou v průměru uhrazovány krátkodobé závazky nebo jak dlouhou dobu měl podnik k dispozici obchodní úvěr. Údaje za krátkodobé závazky zjistíme z několika položek rozvahy (krátkodobé úvěry, krátkodobé závazky a časové rozlišení) (Kubíčková, 2015).

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky}}{\text{Tržby}} \cdot 360 \quad (2.6)$$

Rychlost obratu nám pak ukazuje, kolikrát se v daném období uskutečnila obrátka závazků při dosaženém objemu tržeb nebo nákupů na úvěr. Ideální je zvyšovat dobu splatnosti krátkodobých závazků a snižovat počet obrátek. Je to z důvodu prodloužení doby, kdy můžeme využívat obchodní úvěr, což jsou pro nás peněžní prostředky, po dobu, o kterou je odložena úhrada od okamžiku nákupu, lze ji využít pro jiné nákupy. Jestliže prodloužení doby nevede k sankcím za nedodržení doby splatnosti, tedy nezvyšuje nám to náklady, tak je to pro nás snadný a zároveň levný zdroj financování (Kubíčková, 2015).

$$\text{Rychlost obratu závazků} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (2.7)$$

Doba a rychlost obratu souhrnných položek aktiv

Do souhrnných položek aktiv patří obratovost celkových, stálých a oběžných aktiv. Jestliže ukazatele doby obratu dosahují vyšších hodnot, než je průměr v oboru znamená to, že špatně využíváme výrobní kapacity u obratovosti je to naopak. Měli bychom spíše omezit investice nebo lépe posuzovat jejich efektivnost a zároveň věnovat větší pozornost této oblasti (Kubíčková, 2015).

„Ukazatele doby obratu vyjadřují dobu, za niž je z tržeb, které jsou výsledkem užití aktiv, možno obnovit celková, stálá či oběžná aktiva. Výsledná hodnota ukazatele vyjadřuje zpravidla počet let, za které by se – při neměnicím se objemu tržeb – uhradila, resp. obnovila celková, stálá či oběžná aktiva.“ (Kubíčková, 2015)

$$\text{Doba obratu aktiv (celkových, stálých, oběžných)} = \frac{\text{Aktiva (celková, stálá, oběžná)}}{\text{Tržby}} \quad (2.8)$$

Stejně tak jako u doby obratu lze i u rychlosti obratu zjišťovat rychlost obratu celkových, stálých a oběžných aktiv. Výsledná hodnota nám ukazuje kolikrát je možno obnovit celková aktiva z ročních tržeb. Při hodnocení je hodnota vyšší než oborová pozitivní, rostoucí ukazatel nám ukazuje vyšší využívání podmínek daných objemem aktiv (Kubíčková, 2015).

$$\text{Rychlost obratu aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva (celková, stálá, oběžná)}} \quad (2.9)$$

Ukazatele rentability

Rentabilita je základním ukazatelem finančního zdraví podniku. Je to schopnost podniku vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Tato skupina poměrových ukazatelů nejčastěji vychází z výkazu zisku a ztráty, ale i rozvahy. Jsou to ukazatele, kdy se v čitateli vyskytuje určitá položka, která odpovídá výsledku hospodaření a ve jmenovateli pak nějaký druh kapitálu. Ukazatele rentability tedy slouží k hodnocení celkové efektivnosti dané činnosti, mají důležitý význam pro akcionáře a potencionální investory (Růčková, 2015, Kubíčková, 2015).

Přímo z výkazu zisku a ztráty máme možnost získat tři nejdůležitější typy zisku pro finanční analýzu. Prvním typem je **EBIT**, což je zisk před odečtením úroků a daní, který odpovídá provoznímu výsledku hospodaření. Druhým typem je **EAT** (čistý zisk nebo také zisk po zdanění), jedná se o tu část zisku, která je určena k rozdělení, buď jako dividendy prioritních a kmenových akcionářů, anebo jako zisk nerozdělený, který slouží k reprodukci v podniku. Ve výkazu zisku a ztráty se nachází jako výsledek hospodaření za běžné účetní období. Posledním typem je **EBT** (zisk před zdaněním), je to provozní zisk, který už byl zvýšen či snížen o finanční a mimořádný výsledek hospodaření, ale ještě od něj nebyly odečteny daně (Růčková, 2015). Mimořádný výsledek hospodaření se již od roku 2016 nepoužívá.

Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu nám představuje, jaká je výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku nebo akcionáři. Zisk je porovnáván s VK a nejčastěji se k tomuto výpočtu využívá zisk po zdanění (EAT). EAT vyjadřuje konečný efekt, který kapitál jeho vlastníkům přináší. Jak už bylo zmíněno výše, VK představuje souhrnnou položku rozvahy, která je souhrnem dílčích položek (Růčková, 2015, Kubíčková, 2015).

S pomocí tohoto ukazatele mohou investoři zjistit, jestli je jejich kapitál reprodukován s náležitou intenzitou, tak aby odpovídala riziku investice. Pokud ukazatel roste, tak se nám například zlepšil výsledek hospodaření nebo nastal pokles úročení cizího kapitálu. Jestliže je výsledná hodnota trvale nižší než výnosnost cenných papírů garantovaných státem, tak je prakticky podnik odsouzen k zániku, protože investoři nevloží své prostředky do takové investice. Ukazatel by měl být vyšší než úroková míra bezrizikových cenných papírů. Rozdíl mezi úrokovou mírou bezrizikových cenných papírů a ROE se nazývá „riziková premie“ (Růčková, 2015).

$$\text{Rentabilita VK (ROE)} = \frac{\text{Zisk na úrovni EAT}}{\text{VK}} \quad (2.10)$$

Rentabilita celkového kapitálu

Rentabilita celkového kapitálu nebo také rentabilita celkových aktiv nám zastupuje pohled managementu podniku. Manažeři podniku posuzují výkonnost veškerého kapitálu v podniku a neberou ohled na jeho původ. Zde je výkon aktiv vyjádřen v podobě zisku na úrovni EBIT. V některých publikacích se ukazatel ROA zaměřuje s ukazatelem rentability investic (ROI). Kdy ukazatel ROI je vypočítán jako EAT/celková aktiva, což je stejné jako výpočet zdaněné rentability celkových aktiv. V jiných publikacích je naopak tento ukazatel využíván k hodnocení investičních projektů, kdy porovnává výnosy z investice s objemem kapitálových výdajů (Kubíčková, 2015).

$$\text{Rentabilita aktiv (ROA)} = \frac{\text{Zisk (EBIT)}}{\text{Celková aktiva}} \quad (2.11)$$

Výslednou hodnotu rentability celkového kapitálu můžeme hodnotit například, $ROE > ROA$ tzn. nezdaněná rentabilita VK by měla být větší než nezdaněná rentabilita celkového kapitálu. ROA je mezní úrokovou sazbou, při které je úvěr stále výhodný. Když hodnota ROA není vyšší než dlouhodobá výše úroků z bankovních úvěrů v daném ekonomickém prostředí, tak provozování podniku nemá ekonomické opodstatnění (Kubíčková, 2015).

Rentabilita dlouhodobého kapitálu

Ukazatel rentability dlouhodobého kapitálu (ROCE) nám měří výkonnost kapitálu dlouhodobě vázaného v podniku, jedná se o dobu delší než jeden rok. V rozvaze najdeme dlouhodobě vložený kapitál zastoupen jako dlouhodobé cizí zdroje (dlouhodobé bankovní úvěry, dlouhodobé emitované dluhopisy, rezervy a dlouhodobé půjčky. Umožňuje nám zhodnocovat vložené zdroje lépe, než ukazatel rentability celkového kapitálu, a především podává důležité informace pro investory a věřitele (Kubíčková, 2015).

$$\text{Rentabilita dlouhodobého kapitálu (ROCE)} = \frac{\text{Zisk (EBIT)}}{\text{Dlouhodobý kapitál}} \quad (2.12)$$

Rentabilita tržeb

Ukazatel rentability tržeb (ROS) nám ukazuje, jakého zisku je podnik schopen dosáhnout při dané úrovni tržeb. „*Vypovídá, kolik zisku bylo vyprodukováno v jedné koruně tržeb, tj. schopnost podniku vyrábět výkony s nižšími náklady, než odpovídá cenové úrovni, nebo prodávat za vysokou cenu.*“ (Kubičková, 2015).

$$\text{Rentabilita tržeb (ROS)} = \frac{\text{Zisk (EBT, EBIT)}}{\text{Tržby (Výnosy)}} \quad (2.13)$$

Výsledné hodnoty jsou zjišťovány pro různé účely, je zapotřebí to zohlednit při interpretaci konečných výsledků. U tohoto ukazatele na pozici zisku můžeme využít různé typy zisku jako je EBIT, EBT, EAT. Na místě tržeb se pak používají tržby za vlastní výkony a zboží nebo celkové výnosy. Rentabilitu tržeb zjišťujeme ve dvou podobách jako **provozní rentabilitu tržeb**, která odstraňuje vliv finančních operací, které do provozní oblasti nepatří. Druhou podobou je **čisté ziskové rozpětí**, které poměruje EAT a tržby za zboží a vlastní výkony (Kubičková, 2015).

Rentabilita ostatních vstupů

Rentabilita ostatních vstupů nám poměruje zisk s jinými veličinami, které charakterizují vstupy do podnikového procesu. Můžou to být například náklady, vynaložená práce, která je buď vyjádřena objemem mezd nebo počtem pracovníků, nebo také naturální ukazatele (odpracovaná doba apod.). Konečné hodnoty nám udávají, jakou intenzitou využíváme daný vstup pro tvorbu zisku (Kubičková, 2015).

$$\text{Rentabilita vstupní veličiny} = \frac{\text{Zisk (EBIT, EAT)}}{\text{Náklady, mzdy, počet pracovníků...}} \quad (2.14)$$

Výsledné hodnoty můžeme interpretovat jako srovnání s jinými podniky v odvětví nebo s hodnotami ukazatele v čase. Za vstupní veličinu je nejčastěji brána rentabilita nákladů nebo rentabilita mezd. Kolik zisku nám přinesla jedna koruna vynaložených prostředků, nám ukazuje rentabilita nákladů, pro tento výpočet užíváme zisk na úrovni EBT nebo EAT (Kubičková, 2015).

Rentabilita mezd nám ukazuje, kolik zisku přinesla jedna koruna vyplacených mezd. Tato rentabilita nám vyjadřuje finanční produktivitu práce. Dalšími používanými veličinami jsou například rentabilita pracovníků a ukazatel nákladovosti tržeb (Kubíčková, 2015).

Ukazatele likvidity

Likvidita je schopnost podniku rychle přeměnit vlastnosti dané složky na peněžní hotovost, avšak likvidita podniku je schopnost podniku uhradit včas své platební závazky. Když podnik není schopen hradit své závazky, může to vyústit v platební neschopnost a vést k bankrotu (Růčková, 2015).

Jestliže máme likviditu příliš vysokou, tak to vlastníky dostává do nepříznivé situace, neboť finanční prostředky jsou vázány v aktivech a nenapomáhají zhodnocování finančních prostředků. Vlastníci tedy spíše preferují nižší úroveň likvidity, protože oběžná aktiva představují neefektivní vázanost finančních prostředků, což může mít za důsledek snížení rentability VK. Používáme tři základní ukazatele likvidity, tj. okamžitá likvidita, pohotová likvidita a běžná likvidita (Růčková, 2015).

Okamžitá likvidita

Okamžitá (peněžní) likvidita je likviditou 1. stupně. Zde vstupují ty nejlikvidnější položky z rozvahy, jedná se tedy o nejprísrnější stupeň likvidity. Zde je výpočet možný dvěma způsoby, buď jako peněžní likvidita, anebo jako okamžitá likvidita. Ve vzorci č. 2.15 je krátkodobý finanční majetek, ten je shodný s obsahem položky rozvahy, zahrnuje především peníze v hotovosti a na běžných účtech spolu s šeky, směnkami, ale také cenné papíry určené k prodeji nebo s dobou splatnosti do jednoho roku. Už obvykle nezahrnuje časové rozlišení (Růčková, 2015, Kubíčková, 2015).

$$\textbf{Peněžní likvidita (1. stupeň)} = \frac{\textit{Krátkodobý finanční majetek}}{\textit{Krátkodobé závazky}} \quad (2.15)$$

Nebo také:

$$\textbf{Okamžitá likvidita} = \frac{\textit{Peněžní prostředky}}{\textit{Okamžitě splatné závazky}} \quad (2.16)$$

Výsledné hodnoty by měly být v rozmezí od 0,2 do 0,5, resp. 0,2 až 1,0. Hodnota 0,2 představuje hodnotu kritickou, avšak u okamžité likvidity platí, že nedodržení předepsaných hodnot nemusí nutně znamenat finanční problémy firmy, protože v praxi se poměrně často vyskytuje využívání kontokorentů, které nemusí být patrné z údajů z rozvahy. Tedy hodnota 1,0 je tou hodnotou, kolem které bychom se měli pohybovat (Růčková, 2015, Kubíčková, 2015).

Pohotová likvidita

Pohotová likvidita neboli likvidita 2. stupně je poměrem oběžných aktiv snížených o zásoby a krátkodobých závazků. Doporučené hodnoty tohoto ukazatele by se měly pohybovat v rozmezí 0,5 až 1,5, v některých příručkách je uváděna hodnota od 1,0 do 1,5. Tedy hodnota 1 je jakousi mezní hodnotou, ale výsledná hodnota by měla být vyšší než 1. Jako u ostatních stupňů likvidity bude konkrétní hodnota ukazatele záležet na oboru činnosti, ve kterém podnik působí (Růčková, 2015, Kubíčková, 2015).

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (2.17)$$

Běžná likvidita

Běžná likvidita neboli také likvidita 3. stupně nám představuje schopnost podniku uhradit do jednoho roku splatné závazky. Je to vztah mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky, lépe řečeno jedná se o poměr mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. V podstatě to vypovídá o tom, jak by byl podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby přeměnil veškerá oběžná aktiva v daném okamžiku na hotovost (Růčková, 2015, Kubíčková, 2015).

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (2.18)$$

Čím je výsledná hodnota vyšší, tím je větší schopnost zachování likvidity neboli zachování platební schopnosti podniku. Toto tvrzení má však určitá omezení, a proto jej nelze paušalizovat. Jedním z omezení je fakt, že hodnota ukazatele nezohledňuje strukturu oběžných aktiv z pohledu jejich likvidnosti a dalším omezením je, že nebere v potaz strukturu krátkodobých závazků z hlediska doby splatnosti. Závislost na

budoucích peněžních tocích je dalším omezením. Výsledná hodnota by se měla pohybovat v rozmezí 1,5 až 2,5, někdy je také uváděna hodnota 2. Hodnoty, které jsou vyšší než 4 signalizují možnost neefektivního řízení pracovního kapitálu, avšak to záleží na oboru činnosti a fázi vývoje podniku (Růčková, 2015, Kubičková, 2015).

Příliš vysoké hodnoty ukazatele mohou z pohledu podniku vypovídat o neproduktivním vázání prostředků nebo narušení provozního cyklu podniku. V období recese jsou vykazovány vyšší hodnoty, prodlužují se doby úhrady pohledávek, zásoby zboží a výrobků se zvyšují, a naopak se snižuje objem závazků. Naproti tomu v období konjunktury dochází k poklesu hodnot tohoto ukazatele, rostou nám závazky, tím že čerpáme dodatečné zdroje pro rozšíření činnosti a zároveň více nakupujeme. Oběžná aktiva nám klesají v důsledku zvyšujících se prodejů snižujících zásoby. Z pohledu věřitelů poskytují vyšší hodnoty jakousi jistotu, že závazky budou uhrazeny (Růčková, 2015, Kubičková, 2015).

Ukazatele zadluženosti

Je to určitý vztah mezi vlastními a cizími zdroji financování podniku, který měří v jakém rozsahu podnik využívá k financování dluhy neboli jaká je zadluženost podniku. Zadluženost není pouze zápornou stránkou podniku, ale její růst může přispět k celkové rentabilitě podniku, a tedy ke zvýšení tržní hodnoty podniku, avšak současně se zvyšuje riziko finanční nestability. Mezi ukazatele zadluženosti patří například celková zadluženost, běžná zadluženost, úrokové krytí a další (Sedláček, 2007).

Celková zadluženost

Celková zadluženost nebo také ukazatel věřitelského rizika se vypočítá jako podíl cizího kapitálu k celkovým aktivům. Čím je podíl VK vyšší, tím je větší bezpečnostní polštář proti ztrátám věřitelů v případě likvidace. Věřitelé preferují, aby byl ukazatel zadluženosti co nejnižší, naopak vlastníci hledají větší finanční páku, tak aby znásobili svoje výnosy. V případě, že je ukazatel vyšší, než oborový průměr, bude pro podnik obtížné získat další zdroje, podnik bude muset nejprve zvýšit VK. Věřitelé by v případě půjčování peněz požadovali vyšší úrokovou sazbu (Sedláček, 2007).

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí kapitál}}{\text{Celková aktiva}} \quad (2.19)$$

Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování je takovým doplňkovým ukazatelem k ukazateli celkové zadluženosti, doplňkovým proto, že součet koeficientu celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování nám dává sto procent. Jak ukazatel celkové zadluženosti, tak ukazatel samofinancování se řadí mezi nejvíce využívané ukazatele finanční struktury (Kubíčková, 2015).

$$\textbf{Koeficient samofinancování} = \frac{VK}{\text{Celková aktiva}} \quad (2.20)$$

Koeficient zadluženosti

Koeficient zadluženosti a celková zadluženost mají stejnou vypovídací schopnost. Oba rostou s tím, jak roste velikost dluhů ve finanční struktuře podniku, avšak celková zadluženost roste lineárně, zatímco koeficient zadluženosti exponenciálně až k nekonečnu. Výsledná hodnota nám udává, kolik jednotek cizího kapitálu připadá na jednu jednotku VK nebo míra, jakou je VK zadlužen. Jestliže je výsledná hodnota vyšší než 1 neboli 100 %, VK nepostačuje na úhradu dluhů a naopak, kdyby byla hodnota menší než 1, tak by VK postačoval na úhradu dluhů (Sedláček, 2007, Kubíčková, 2015).

$$\textbf{Koeficient zadluženosti} = \frac{\text{Cizí kapitál}}{VK} \quad (2.21)$$

Ukazatel finanční páky

Jedná se o převrácenou hodnotu koeficientu samofinancování, tedy poměr celkových zdrojů a VK. Konečná hodnota nám udává, kolikrát celkové zdroje převyšují zdroje vlastní. Čím je tato hodnota vyšší, tím je vyšší míra zadlužení a finanční páka působí větší silou na výnosnost VK. Ideální hodnota ukazatele je maximálně ve výši 4, tj. 25 % podíl VK a 75 % podíl kapitálu cizího (Kubíčková, 2015).

$$\textbf{Ukazatel finanční páky} = \frac{\text{Celková aktiva}}{VK} \quad (2.22)$$

Úrokové krytí

Úrokové krytí nám ukazuje kolikrát zisk převyšuje placené úroky. V praxi by měl vyprodukovaný zisk z cizího kapitálu stačit na pokrytí nákladů na vypůjčený kapitál. Když je ukazatel roven 1, tak na zaplacení úroků je potřeba celého zisku, tudíž pro akcionáře nezbude nic. Za postačující je považována hodnota, kdy jsou úroky pokryty ziskem 3x až 6x (Sedláček, 2007).

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{Zisk (EBIT)}}{\text{Úroky}} \quad (2.23)$$

Doba splácení dluhu

Jak už z názvu vyplývá, je to doba, za kterou je podnik schopen uhradit své závazky (dluhy). Za jakou dobu je podnik schopen splatit celkový objem cizích zdrojů z prostředků, které vyprodukoval za jedno účetní období. Optimální výše ukazatele je 3,5 roku, ale minimálně by měla být vyšší než 1 rok (Kubíčková, 2015).

$$\text{Doba splácení dluhu} = \frac{\text{Cizí kapitál} + \text{Nákladové úroky}}{\text{EBITDA}} \quad (2.24)$$

2.3.4 Ekonomicky přidaná hodnota

S globalizací a internacionalizací ekonomiky je vyvíjen větší tlak na výkonnost podniků z pohledu mezinárodních investorů než investorů soukromých. Tato situace má za následek zesílení tlaku na shareholder value, což znamená zvýšený tlak na hodnotu pro akcionáře. Díky zesilujícímu tlaku vznikl nový ukazatel EVA, ten lépe vystihuje zájmy akcionářů i ostatních zájmových skupin (Synek, 2010).

Ekonomicky přidaná hodnota neboli EVA je v posledních letech čím dál, tím víc prosazována v ekonomické praxi podniků, které fungují v zemích s vyspělou tržní ekonomikou. Je třeba rozlišovat mezi ziskem, který vychází z účetnictví a ekonomickým ziskem nebo jinak řečeno nadziskem. Jestliže jsou uhrazeny nejen běžné náklady, ale i náklady kapitálu, především náklady VK, tak se bavíme o ekonomickém zisku. V případě, že podnik vykazuje účetní zisk, vykazuje též ekonomický zisk, pokud je účetní zisk větší, než náklady na vložený VK (Mařík, 2005).

Výpočet EVA

„Ukazatel EVA (*economic value added*) je chápán jako čistý výnos z provozní činnosti podniku snížený o náklady kapitálu.“ Vzorec pro výpočet ukazatele EVA je zobrazen níže (Mařík, 2005).

$$EVA = NOPAT \cdot Capital \cdot WACC \quad (2.25)$$

NOPAT (net operating profit after taxes) znamená zisk z operační činnosti podniku po dani. Capital je v tomto případě kapitál vázaný v aktivech potřebných k hlavnímu provozu podniku (Mařík, 2005). Vzorec pro výpočet dlouhodobě investovaného cizího kapitálu je:

$$\text{Dlouhodobě investovaný cizí kapitál} = \text{Pasiva} - \text{Krátkodobé závazky} \quad (2.26)$$

Poslední položkou je WACC, což jsou průměrné vážené náklady kapitálu. Jeli výsledná hodnota ukazatele EVA kladná, tak to znamená, že výnosy podniku pokryly odměnu vlastníků a věřitelů za podstoupené riziko a ještě zbylo něco navíc, byla vytvořena tzv. přidaná hodnota pro vlastníky. Jestliže je hodnota nižší než nula výnosy podniku nestačí ani na pokrytí přiměřené odměny za riziko podstoupené investory. Za neměnných podmínek racionálně smýšlející investoři do takového podniku ztratí zájem investovat a podnik zanikne (Mařík, 2005).

Náklady na celkový kapitál

Náklady na celkový kapitál WACC se v české literatuře také označují jako vážené průměrné náklady VK, jak bylo uvedeno výše. Vzorec k výpočtu WACC je ve vzorci č. 2.32, kde R_D jsou náklady na úročený cizí kapitál, t je pak sazba daně, D je úročený cizí kapitál, R_E jsou náklady VK a poslední položka v čitateli je E , což je VK. Ve jmenovateli je pak „ $D+E$ “, které nám v součtu dává C , a to znamená celkový investovaný kapitál (Dluhošová, 2010).

$$WACC = \frac{R_D(1-t) \cdot D + R_E \cdot E}{D+E} \quad (2.27)$$

Náklady kapitálu obsahují dvě složky, náklady na VK a náklady na cizí kapitál. Dále pak podíl jednotlivých složek na celkovém kapitálu je nutné vyčíslit na základě tržní hodnoty. Stanovení nákladů kapitálu by mělo být tržně zaměřené, z důvodu, že samotná volba nákladu kapitálu ovlivňuje odhad hodnoty podniku a v podstatě celý koncept vede k ocenění z pohledu trhu. Jestliže není finanční trh dostatečně rozvinutý tzn. vycházíme z účetních dat, tak je nutné brát dané údaje pouze jako určitou aproximaci, tak abychom se přiblížili tržním podmínkám (Dluhošová, 2010).

Náklady vlastního kapitálu

„Obecně platí, že náklady na vlastní kapitál jsou pro podnik vyšší než náklady na kapitál cizí. Důvody jsou dvojího charakteru. Především riziko vlastníka vkládajícího prostředky do podniku je vyšší než riziko věřitele. Věřitel má zaručený pravidelný úrokový výnos bez ohledu na ziskovost dlužníka a vkládá tyto prostředky na přesně vymezenou dobu, za kterou se mu vrátí.“ (Dluhošová, 2010, s. 121) Vlastník pak vkládá prostředky na neomezenou dobu, výnos nemá zaručen a závisí na hospodářské situaci podniku. Za druhý důvod jsou považovány nákladové úroky, které jsou daňově uznatelným nákladem, snižují zisk jako základ výpočtu daně z příjmů tzv. daňový štít (Dluhošová, 2010).

Náklady na vlastní kapitál R_E se určují poměrně složitě, buďto formou tržních přístupů nebo metod a modelů, které vychází z účetních dat. Metody, které se využívají pro odhad nákladů VK jsou arbitrážní model oceňování, dividendový růstový model, stavebnicové modely a posledním je model oceňování kapitálových aktiv neboli CAPM, který je podrobněji rozepsán níže (Dluhošová, 2010).

CAMP

Model oceňování kapitálových aktiv, který využívá tržní přístup k určení nákladů na VK a je celosvětově velice využívaným způsobem ke stanovení diskontní sazby pro tržní ocenění. Je to rovnovážný model oceňování kapitálových aktiv, kdy rovnováhu určuje mezní sklon očekávaného výnosu a rizika, který je pro všechny investory stejný. Je to tedy jednofaktorový model, u kterého se odhad koeficientu β provádí za pomoci regresní analýzy (metodou nejmenších čtverců) (Dluhošová, 2010):

$$E(R_E) = R_F + \beta_E[E(R_M) - R_F] \quad (2.28)$$

Kde $E(R_E)$ je střední hodnota či očekávaný výnos VK, R_F je bezriziková sazba, β_E koeficient citlivosti dodatečného výnosu VK na dodatečný výnos tržního portfolia a $E(R_M)$ je očekávaný výnos tržního portfolia. Beta koeficient může být rovněž ovlivněn zadlužeností podniku (Dluhošová, 2010).

Náklady cizího kapitálu

Náklady cizího kapitálu můžeme vyjádřit jako kupónové platby či úroky, které je třeba věřitelům platit. Základní úroková míra je stanovena dle aktuální situace na finančním trhu a konkrétní výše úrokové míry je pak určena podle několika hledisek. Jedním z nich je hledisko času, po jakou dobu je poskytnut úvěr. V zásadě platí, že krátkodobé či střednědobé úvěry jsou levnější než ty dlouhodobé. Dlouhodobé úvěry totiž vážou prostředky věřitelů po delší čas, ale projevuje se i spousta dalších faktorů, které zvyšují riziko dlužníka (Dluhošová, 2010).

Dalším hlediskem je očekávaná efektivnost tzn. čím je vytvořený efekt vyšší, tím je větší záruka, že bude dluh splacen. Z hlediska hodnocení bonity dlužníky to pak znamená, že čím má dlužník vyšší bonitu, tím je stanovena úroková sazba nižší. Náklady kapitálu získané formou dluhu R_D , například emisí obligací či formou úvěru se dají vyjádřit jako úrok snížený o daňový štít, kde i je úroková míra z dluhu a t je sazba daně, tedy (Dluhošová, 2010):

$$R_D = i \cdot (1 - t) \quad (2.29)$$

Jestliže má podnik různou strukturu úvěrů, je možné náklady na cizí kapitál určit jako vážený aritmetický průměr z efektivních úrokových sazeb. Je to za předpokladu, že máme přístup k interním podnikovým informacím. V případě, že se jedná o externí uživatele, kde lze očekávat, že tento přístup mít nebudou, tak je možné použít odhad pomocí poměru (Dluhošová, 2010):

$$i = \frac{\text{nákladové úroky}}{\text{průměrný stav bankovních úvěrů}} \quad (2.30)$$

NOPAT

NOPAT (net operating profit after taxes) neboli velikost operačního VH. Zásadou je snaha o dosažení symetrie mezi NOA a NOPAT, jestliže jsou určité činnosti a jim odpovídající aktiva zařazeny do NOA, pak je nutné jejich náklady a výnosy zařadit do výpočtu NOPAT a naopak. Podnik se musí rozhodnout zda, vzít z účetnictví za základ VH z běžné činnosti či provozní VH (Mařík, 2005).

Výpočet NOPAT bude vycházet z obecnějšího postupu, a tedy z VH z běžné činnosti, který zahrnuje provozní VH a finanční VH, kde jsou provedeny úpravy, které jsou zobrazeny v tabulce 2.1.

Tabulka 2.1 Úpravy daní na úroveň NOPAT

VH za běžnou činnost (před daní)
+ nákladové úroky
- výnosy z neoperačního majetku (především finanční výnosy)
+ náklady na neoperační majetek
+ odpisy goodwillu
+ původní náklady s investičním charakterem
- odpisy nehmotného majetku vytvořeného aktivací těchto nákladů
+ leasingová platba
- odpisy majetku pronajatého na leasing (implicitní úroky z leasingové platby neodečítáme)
- neobvyklé zisky
+ neobvyklé ztráty
Eliminovat tvorbu a rozpouštění nákladových rezerv
Úprava daní na úroveň NOPAT

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Mařík, 2005).

2.3.5 Souhrnné modely hodnocení finanční výkonnosti

Tato kapitola se bude především zabývat bankrotními modely sloužícími k hodnocení finanční výkonnosti. Tyto nástroje patří k nejvíce propracovaným metodám finanční analýzy a obvykle jsou na tzv. více faktorové analýze vzájemných závislostí mezi vstupními a výstupními ukazateli. V důsledku jejich schopností jsou tyto modely označovány jako modely včasné výstrahy, které jsou schopny identifikovat symptomy budoucí nesolventnosti, a také jako modely predikční (Kalouda, 2015).

Jak už bylo zmíněno výše, budeme se zabývat především modely bankrotními, avšak měli bychom vědět, že existují i modely bonitní. Bankrotní modely nám ukazují, zda podnik, který podstoupil analýzu zbankrotuje či nikoli, zde vycházíme ze skutečných údajů. Tyto modely jsou obvykle schopné predikovat budoucí vývoj s určitou pravděpodobností. Naopak bonitní modely nám pouze ukazují, zda je podnik špatný či dobrý a vycházejí jak z teoretických poznatků, tak z pragmatických poznatků. Tyto modely se spíše omezují na bonitu hodnocených podniků, bez explicitního vyjádření hrozby bankrotu (Kalouda, 2015).

Bankrotními modely se zabývají ekonomové především v západních zemích, ale v současné době se k nim připojují také ekonomové z Austrálie nebo Číny. Byla vytvořena celá řada bankrotních modelů, avšak mezi ty nejpoužívanější se řadí jeden či dva. Jak bylo zmíněno výše, bankrotní modely nám ukazují, zda podnik do určité doby zbankrotuje. Tyto modely se především využívají v bankách, tak abychom stanovili úvěrová rizika žadatelů, anebo třeba v podnicích či v investičních společnostech. Mezi nejpoužívanější modely patří Tafflerův model a model IN (Index důvěryhodnosti). Dalším známým modelem je Altmanův model, avšak v praxi se již moc nevyužívá, je zastaralý a pro české podmínky existují lépe uzpůsobené modely (Růčková, 2015, Kubíčková, 2015).

Tafflerův model

Tafflerův model byl vytvořen v 80. letech jako reakce na Altmanův model a změny v ekonomice Velké Británie. Jelikož byl Altmanův model odvozen z jiných ekonomických podmínek, tak Tafflerův model měl poskytnout nástroj pro analýzu britských společností. „*Původní model zahrnoval čtyři poměrové ukazatele a existoval ve dvou podobách – základní a modifikované verzi.*“ (Kubíčková, 2015)

Základní podoba Tafflerova modelu:

$$Z_t = 0,53x_1 + 0,13x_2 + 0,18x_3 + 0,16x_4, \quad (2.31)$$

kde x_1 – EBT / Krátkodobé závazky,

x_2 – OA / Celkové závazky,

x_3 – Krátkodobé závazky / Celková aktiva,

x_4 – (Finanční majetek – Krátkodobé závazky) / (Provozní náklady – Odpisy) (Kubíčková, 2015).

Interpretace hodnot v základním modelu, když je výsledná hodnota větší než 0, tak je podnik platebně schopný a je velice nepravděpodobné, že by se měl během jednoho roku dostat do úpadku. Záporná hodnota pak značí, že se podnik nachází v rizikové oblasti (Kubíčková, 2015).

Model IN05 – Index důvěryhodnosti

Snahou tohoto modelu je vyhodnotit finanční zdraví českých podniků v českém prostředí. Tento model stejně jako Altmanův model je vyjádřen rovnicí, do které jsou zařazeny poměrové ukazatele zadluženosti, likvidity, rentability a aktivity. Ke každému ukazateli je přidělena určitá váha, která je váženým průměrem hodnot tohoto ukazatele v odvětví (Růčková, 2015).

$$IN05 = 0,13x_1 + 0,04x_2 + 3,97x_3 + 0,21x_4 + 0,09x_5, \quad (2.32)$$

kde x_1 – Celková aktiva / Cizí kapitál,

x_2 – EBIT / Nákladové úroky,

x_3 – EBIT / Celková aktiva,

x_4 – Výnosy / Celková aktiva,

x_5 – OA / Krátkodobé závazky (Kubíčková, 2015).

Když je výsledná hodnota menší než 0,9, tak podniky s touto hodnotou s 97% pravděpodobností spějí k bankrotu. Podniky s výslednou hodnotou mezi 0,9 až 1,6 mají 50% pravděpodobnost, že zkrachují a podniky s hodnotou větší jak 1,6 naopak s 92% pravděpodobností nezkrachují (Kubíčková, 2015).

2.4 Další přístupy k měření podnikové výkonnosti

Tato kapitola se bude zabývat metodou Balanced scorecard, což je metoda sloužící k měření podnikové výkonnosti obdobně jako EVA, která je podrobně rozepsána v předchozí kapitole.

2.4.1 Balanced scorecard

R. S. Kaplan a P. D. Norton představili roku 1992 první verzi metody Balanced scorecard a jejich publikace se staly bestsellery, jak u nás, tak i ve světě byl zkoumán jejich dopad na zlepšování výkonnosti. Autoři ji vysvětlují jako „*metodologii strategického systému měření výkonnosti organizací, která umožňuje transformovat celkovou strategii organizace do konkrétních cílů, měřítek a projektů.*“ (Nenadál, 2016, s. 196)

Tato metoda nepopírá důležitost finančních měřítek pro sledování výkonnosti, ale považuje je za nedostačující. Když měříme výkonnost podniku, měli bychom se i zaměřit na činnosti, které podnik realizuje v rámci svého budoucího rozvoje. Základní princip metodiky Balanced scorecard je to, že na výkonnost podniku je nahlíženo ze čtyř různých pohledů (perspektiv) (Nenadál, 2016).

Finanční perspektiva

Do finanční perspektivy patří veškeré standartně sledované finanční ukazatele výkonnosti jako jsou zisk, hodnota akcií, cash-flow, apod. Jedná se zde především o sledování spokojenosti vlastníků, tak aby vložené prostředky do podnikání byly adekvátně zhodnoceny. V této souvislosti je nezbytné měřit úroveň čisté současné hodnoty. Cílem finanční perspektivy může být například ROE, EVA či provozní zisk (Nenadál, 2016, Pavelková, 2009).

Zákaznická perspektiva

Zákaznická perspektiva se zaměřuje na sledování výkonnosti ve vztahu k externím zákazníkům. Tato perspektiva považuje za klíčová měřítka spokojenost a loajalitu zákazníků, podíl na trzích, získání nových a udržení stálých zákazníků, ziskovost zákazníků apod. Je zde provázání na finanční perspektivu a tvorbu hodnoty prostřednictvím dosažených tržeb, ziskovosti (Nenadál, 2016, Pavelková, 2009).

Perspektiva interních procesů

Perspektiva interních procesů cílí na měření ukazatelů výkonnosti procesů v podniku. „Podnikové procesy je třeba řídit a organizovat tak, aby výstup podniku měl parametry požadované zákazníky, a přitom byl uskutečněn co nejehospodárněji, tzn. s nejpríznivějším poměrem vztahu výstup/vstup. To znamená soustředit se na interní hodnotový řetězec sestávající z:“ (Pavelková, 2009, s. 196)

- a) Inovační proces – hledá možnosti, jak zlepšit užitečnost výrobků z hlediska potřeb zákazníků. Sleduje a vyhodnocuje informace o nových příležitostech a požadavcích (Pavelková, 2009).
- b) Provozní proces – proces od objednávky výrobku až po dodávku daného výrobku konečnému zákazníkovi. V tomto procesu se hodnotí délka trvání, spolehlivost, kvalita procesu a náklady na daný proces (Pavelková, 2009).

- c) Poprodejní proces – zde řadíme vypořádání inkasa za námi prodané výrobky, spolehlivost a rychlost servisu (Pavelková, 2009).

Perspektiva interních procesů má zdroje konkurenční výhody v kvalitě výrobků a jeho nových vlastnostech, snížených nákladech, službách spojených s výrobkem apod. V rámci těchto procesů jsou důležité tři parametry, a to měření nákladů, doba cyklu a kvalita procesů (Pavelková, 2009).

Perspektiva učení se a růstu

Perspektiva učení se a růstu je perspektivou orientovanou na budoucnost podniku, jeho zlepšování a růst. K tomu dopomáhají tři skupiny zdrojů, a to zaměstnanci, informační systémy a podnikové procedury. Lidé, systémy a procesy nám vytváří schopnosti podniku, a proto se do nich vyplatí investovat. Za klíčové prvky této perspektivy patří znalosti a schopnosti zaměstnanců, motivace, delegování pravomocí, kvalita informačních systémů a angažovanost (Nenadál, 2016, Pavelková, 2009).

3 Zhodnocení výkonnosti vybrané společnosti

Tato část diplomové práce nám představuje a zároveň charakterizuje společnost Řetězárna a.s. Za pomoci ukazatelů a metod použitých v teoretické části práce bude provedeno ekonomické zhodnocení finanční situace společnosti za období 2014 až 2018.

3.1 Charakteristika společnosti

Řetězárna a.s. sídlící v obci Česká Ves se zabývá výrobou řetězů, drátů a dalším příslušenstvím. Obec Česká Ves se nachází kousek od polských hranic, kde je okresním městem Jeseník (Řetězárna a.s.).

- Název účetní jednotky: Řetězárna a.s.,
- Právní forma: Akciová společnost,
- Spisovná značka: B 526 vedená u Krajského soudu v Ostravě,
- Datum vzniku společnosti: 7. prosince 1992,
- Sídlo: Polská 48, 790 81 Česká Ves,
- Identifikační číslo: 476 72 081,
- Předmět podnikání: Výroba řetězů, řetězářských výrobků a taženého drátu,
- Základní kapitál: 120 000 000,- Kč (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2018).

3.1.1 Základní informace o společnosti

Historie společnosti Řetězárna a.s. sahá do 19. století, kdy roku 1894 se v jesenickém hotelu U Wolfů sešlo 14 partnerů, ti projevíli zájem o založení podniku, který se měl zabývat železářstvím. Navrhovaným místem pro výstavbu podniku byl starý mlýn v oblouku řeky Bělá v České Vsi. Po prohlídce se prohlásila schůze za ustavující schůzi akciové společnosti a byl schválen název Železářská akciová společnost (Řetězárna a.s.).

Další vývoj společnosti Řetězárna a.s. byl následující roku 1937 byla součástí Báňské a hutní společnosti a.s. Samostatný závod Drátovny a šroubárny vznikl roku 1949. Dále pak následoval roku 1951 samostatný národní podnik. Roku 1958 byla Řetězárna a.s. jako odloučený závod začleněna do Třineckých železáren (Šťastný, 2020).

Následoval rok 1992, který se stal oficiálním rokem, kdy byla založena společnost Řetězárna a.s. Česká Ves. 30. 12. 1992 společnost Řetězárna a.s. odkoupila od Třineckých železáren svou společnost, ve které vlastnili 35 % Třinecké železářny, 35% management a zbývajících 30 % vlastnil podnik RUD Kettenfabrik (SRN). K datu 20. 4. 2004 podnik RUD Kettenfabrik odstupuje a Třinecké železářny a.s. se stávají majoritním akcionářem v Řetězárně a.s., v současné době vlastní společnost Třinecké železářny a.s. 51 % společnosti Řetězárna a.s. (Šťastný, 2020).

Řetězárna je společnost s tradicí přesahující 120 let, která byla založena roku 1894. V současné době pracuje ve společnosti cca 250 zaměstnanců, kteří pracují převážně ve dvou a třisměnném provozu (Řetězárna a.s.).

Za hlavní výrobu ve společnosti je považována výroba svařovaných článkových řetězů o průměru 2 mm do průměru 60 mm v jakosti 24 až 120. Společnost vyrábí především řetězy závěsné v kategorii T8 a T10, řetězy pro zdvihadla T, DAT, V a řetězy pro dopravníky včetně spojek, hřebel, třmenů a kol (Řetězárna a.s.).

Dále se pak společnost zaměřuje na výrobu řetězů pro lesní hospodářství, řetězy záběrové na lesní kolové traktory, řetězy sněhové pro nákladní automobily a traktory, rybářské řetězy, ochranné řetězy pro kolové nakladače, řetězy nezkoušené a kované příslušenství jako jsou háky, řetězové spojky, elevátorové třmeny apod. (Řetězárna a.s.).

Společnost může svým zákazníkům nabídnout výrobky té nejvyšší kvality, protože disponuje nejlepšími technologiemi, které v daném oboru existují. Společnost ročně vyrobí cca 10 000 tun všech druhů jejich výrobků. Produkce je realizována v poměru 18 % v České republice a 82 % se realizuje na zahraničních trzích. V současné době společnost dodává své výrobky do více než 50 států světa. Největší odběratelé jsou zákazníci v Německu, Anglii, Polsku, USA, Norsku, Austrálii a na Ukrajině (Řetězárna a.s.).

Cílem společnosti je zaručit zákazníkům co nejvyšší možnou kvalitu svých výrobků a uspokojit potřeby zákazníků. K dosahování stanovených cílů společnosti by jí měly dopomoci certifikáty kvality. Aby zákazníci společnosti měli jistotu, že se opravdu jedná o kvalitní výrobky, disponuje společnost certifikátem ISO 9001:2016, který značí, že společnost má kvalifikované pracovníky, dlouhodobé zkušenosti, moderní stroje a zařízení se zavedeným systémem řízení jakosti. Dále pak společnost vlastní certifikát ekologie dle ISO 14001:2016 a certifikát ISO 45001:2018 ochrany zdraví a bezpečnosti

při práci. Certifikát, který společnosti zaručuje především kvalitu řetězů je výrobní certifikát udělený oborovou zkušebnou (BG) SRN v Hannoveru a je určen pro řetězy kladkostrojové, závěsné a závěsné komponenty jakosti 80. Tento certifikát vlastní pouze několik desítek podniků na světě (Řetězárna a.s.).

3.1.2 Organizační struktura podniku

Níže máme zobrazeny členy představenstva a dozorčí rady, kde došlo za uplynulé účetní období k jedné změně. Tou změnou je zvolení nového člena představenstva, kterým se stala Ing. Eliška Adamíková, ta nahradila ve funkci pana Pavla Kočího (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2018).

Představenstvo:

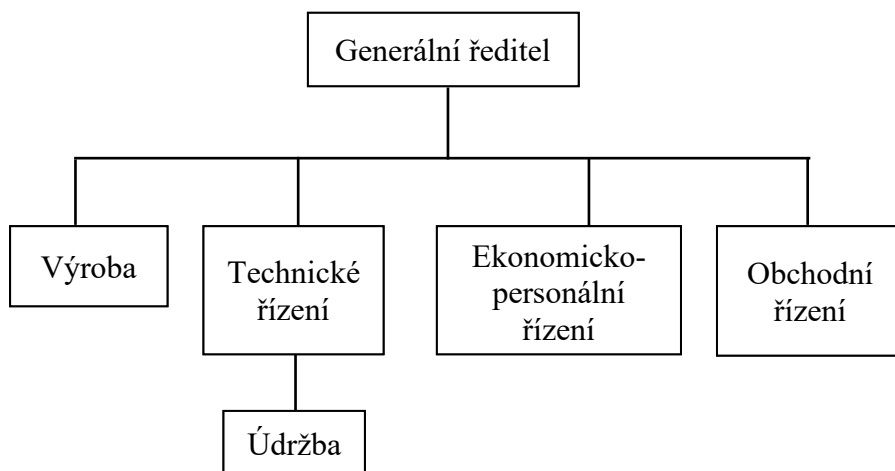
- Předseda – Ing. Igor Lukáš,
- Místopředseda – Ing. Jan Rapčan,
- Člen – Ing. Jiří Uhlíř,
- Člen – Ing. Eliška Adamíková (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2018).

Dozorčí rada:

- Předseda – Ing. Jan Czudek,
- Člen – Ing. Lumír Kalmus,
- Člen – Ing. Petr Mlynář,
- Člen – Ing. Martin Šnapka (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2018).

Organizační struktura společnosti měla k 31.12.2018 následující podobu (viz obrázek č. 3.1) (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2018):

Obrázek 3.1 Organizační struktura společnosti Řetězárna a.s.



Zdroj: Vlastní zpracování dle Veřejný rejstřík a sbírka listin (2018).

Společnost nemá v zahraničí žádnou organizační složku a za uplynulé účetní období došlo pouze k jedné změně v organizační struktuře společnosti, kdy se spojil ekonomický a personální úsek. Ve společnosti Řetězárna a.s. má organizační systém divizní strukturu (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2018).

Divize výroba

Výrobní divize zajišťuje ve společnosti veškerou výrobní činnost, která začíná výrobou taženého drátu a končí širokým sortimentem svařovaných řetězů včetně výrobků z řetězů a výkovků. Na tomto úseku zajišťuje plynulý provoz 156 zaměstnanců. Za rok 2018 bylo vyrobeno 9 000 tun řetězů a 400 tun taženého drátu (Šťastný, 2020).

Technické řízení-údržba

Útvar technického řízení, kam patří i údržba zajišťuje společnosti dodávky energií, veškerou údržbu výrobních strojů a zařízení, konstrukci a výrobu nástrojů i údržbu budov. Tento útvar má také na starosti opravárenské služby od externích dodavatelů. Celkový obrat útvaru přesáhl v roce 2018 100 mil. Kč a pracovalo zde 56 zaměstnanců (Šťastný, 2020).

Ekonomicko-personální řízení

V rámci společnosti jsou tyto činnosti zajišťovány 11 zaměstnanci (Šťastný, 2020).

3.1.3 Obchodní činnost

Mezi nejdůležitější obchodní partnery společnosti z pohledu objemu prodeje byli v tuzemsku PRAGER-STAHN HANDEL, OKD, a.s., JuBo Jeseník s.r.o., Třinecké železářny a.s. Feron a.s. a v zahraničí to pak byly Kettenfabrik Unna, THIELE Iserlohn, Reťaze Slovakia, FS-Hebetechnik GmbH. Zároveň se společnosti podařilo v roce 2018 prosadit na nových zahraničních trzích jako například v Bělorusku, Itálii, Srbsku, Mexiku a v kategorii závěsných řetězů také na Tchaj-wanu. O plynulý chod obchodu se ve společnosti stará 20 zaměstnanců (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2018).

Dále pak společnost pokračuje v aktivní obchodní politice, kdy se účastní spousty veletrhů jako například veletrh v Hannoveru, kde měla i svůj stánek. Díky novým výrobním a digitálním technologiím společnost rozšířila svůj sortiment výrobků. Prodeje společnosti vzrostly o 1 326 tun řetězů (+15,4 %) oproti roku 2017. Tento nárůst vypovídá o stoupajícím podílu výrobků s vyšší přidanou hodnotou (Šťastný, 2020).

Díky zvýšení exportu v segmentu důlních, kladkostrojových a lesních řetězů společnosti příznivě narostl vývoz o 89 mil. Kč (+24 %) v porovnání s rokem 2017. Podíl řetězů na celkovém prodeji narostl o 3,4 % ve srovnání s rokem 2017 na hodnotu 83,9 %. Naopak na tuzemském trhu společnost nebyla úspěšná tak jako v roce 2017, prodej řetězů poklesl o 1,3 mil. Kč (-1,4 %). Příčinou tohoto zhoršení byly nižší dodávky cementovaných řetězů do tepelných elektráren, což souvisí s cykly oprav těchto zařízení (Šťastný, 2020).

3.2 Strategická analýza

Tato kapitola se zaměří na analýzu makrookolí společnosti Řetězárna a.s. za pomoci koncepce 7 S, PEST analýzy a Porterova modelu pěti sil. Zpracovanou analýzu později využijeme pro vytvoření SWOT analýzy.

3.2.1 Analýza vnějšího prostředí

Tato část práce se zaměřuje na PEST analýzu a Porterův model pěti sil, jsou to metody, které nám pomáhají pochopit a zanalyzovat konkurenční prostředí.

PEST analýza

PEST analýzu tedy řadíme do analýzy vnějšího prostředí neboli analýzy konkurence. Je to analýza, která je nezbytná pro vývoj externího prostředí podniku v minulosti. Analýza se skládá ze čtyř faktorů, které si aplikujeme na námi analyzovanou společnost. Jedná se o faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně kulturní a v neposlední řadě technologické. Je v podstatě identická s analýzou SLEPT, s tím rozdílem, že se mění počet faktorů a jejich pořadí (Veber, 2000).

Politicko-právní faktory

Politická situace v ČR je v současné době stabilní, snaží se podporovat růst českého obchodu, za podpory ministerstva průmyslu a obchodu se snaží pomoci začínajícím podnikům s rozvojem podnikání. Například agentura CzechTrade pomáhá rozvíjet mezinárodní obchod a vzájemnou spolupráci mezi českými a zahraničními subjekty. Dále pak může být výzkum a vývoj financován ze zdrojů EU ve formě dotačních programů, v současné době, v době pandemie existuje spousta dotačních programů pro podporu podnikání například program antivirus, který je ve dvou režimech. První režim nabízí až 39 000 Kč jako kompenzace mzdy a odvodů za každého zaměstnance. Pro společnost Řetězárna a.s. by byl vhodnější režim B, který je až do výše příspěvku 29 000 Kč na jednoho zaměstnance (MPSV, 2020).

Dále pak program country for the future neboli inovace do praxe, ten nabízí až 100 % pokrytí nákladů na zavádění inovovaných produktů do výroby. Společnost Řetězárna a.s. může využít služeb CzechTrade, aby ji dopomohli k prosazení se na cizí trhy, které jsou zajímavé z pohledu rozšíření svých obchodních kontaktů a získání nových zakázek. Hrozbou můžou být náhlé změny politické situace jak v ČR, tak i ve světě. Za tuto hrozbu společnost považuje i celosvětovou pandemii, která ochromila společnost v souvislosti s vývozem zboží do zahraničí, převážně do Itálie a dalších evropských zemí (Řetězárna a.s., 2019).

Z pohledu právních faktorů se společnost Řetězárna a.s. podřídila zákonu jako celku postupem dle § 777 odst. 5 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech. Společnost byla založena jako akciová společnost s datem vzniku 7. 12. 1992 a je vedená u krajského soudu v Ostravě. Základní kapitál společnosti činí 120 mil. Kč s tím, že akcie společnosti jsou vydány ve třech podobách. První podobou jsou akcie na jméno, těchto akcií je vydáno 500 ks ve jmenovité hodnotě 10 000 Kč. Dále pak je

vydáno 300 ks akcie na jméno ve jmenovité hodnotě 50 000 Kč a poslední je vydáno 100 ks akcie na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 1 mil. Kč. Za majoritního akcionáře jsou považovány Třinecké Železárny a.s. s podílem 51 % akcií společnosti, zbylý počet akcií je rozdělen mezi fyzické osoby (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2018).

Předmětem činnosti společnosti Řetězárna a.s. je výroba řetězů, řetězářských výrobků a taženého drátu. Společnost podniká v činnostech obráběčství, kovářství, podkovářství, pokrývačství, tesařství, zámečnictví, nástrojářství, činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence, atd. Zákony, kterými se musí společnost řídit jsou (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2018):

- zákon č. 90/2012 Sb. (zákon o obchodních korporacích),
- zákon č. 563/1991 Sb. (zákon o účetnictví),
- zákon č. 262/2006 Sb. (zákoník práce),
- zákon č. 89/2012 Sb. (nový občanský zákoník),
- zákon č. 586/1992 Sb. (zákon o daních z příjmů) (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2018).

Pro společnost je důležité, aby nedocházelo k častým změnám legislativních zákonů a s tím spojené zvyšování času a finančních nákladů na tyto změny. Hrozbou pro společnost by mohl být přístup EU k Číně, z pohledu cel uvalených na jejich výrobky, tak aby nedocházelo k prodeji výrobků na evropském trhu za dumpingové ceny. Jedná se poměrně o velkou hrozbu, jelikož v Číně a Indii dost často nedodržují normy, její výrobky jsou dotované vládou, tím pádem jsou levné a zákazník se bohužel dost často dívá na cenu, na úkor kvality. Avšak z pohledu přidané hodnoty má Řetězárna a.s. kvalitnější výrobky než výrobní společnosti v Číně či Indii (Řetězárna a.s., 2019).

Ekonomické faktory

Z pohledu ekonomických faktorů, které na společnost působí, můžeme zanalyzovat vývoj kurzu, nezaměstnanost, vývoj průměrné mzdy a vývoj HDP. Dalším faktorem, na který se společnost musí zaměřit, je krize v důlním průmyslu, kdy dochází k poklesu objemu těžby černého uhlí, zavírají se některé doly a ukončuje se těžba černého uhlí. Z důvodu této situace se společnost musela přeorientovat na výrobu jiných typů řetězů, především kladkostrojových a závěsných (Šťastný, 2020).

Společnost Řetězárna a.s. je především společností zaměřenou na export, vyplývá to z údajů společnosti, kdy tuzemským odběratelům bylo dodáno přibližně 1 500 tun řetězů a v rámci exportu bylo dodáno do 45 zemí cca 8 300 tun řetězů. Podíl cca 82 % exportovaných řetězů je dosažen díky prodeji vysokopevnostních řetězů. Z celkové hodnoty vývozu za rok 2018 představuje vývoz do zemí Evropské unie 78,7 %, což činí 358,8 mil. Kč. Podíl vývozu do ostatních zemí pak činí 21,3 % s hodnotou 97,2 mil. Kč. Z tohoto vyplývá, že společnost je odkazována především na situaci na zahraničních trzích, především na trzích v Evropské unii, kde je největším odběratelem SRN s hodnotou 183,7 mil. Kč za rok 2018 (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2018).

Vývoj kurzu EUR/Kč

V grafu č. 3.1 můžeme vidět, že v období od 1. ledna 2017 do dubna 2017 byla kurzová hladina stabilní s hodnotou 27 Kč za 1 euro, tento stav byl z důvodu intervencí ČNB, které začaly roku 2013 a měly za cíl udržet kurz koruny nad stanovenou hranicí 27 Kč. Pro společnost, jakou je Řetězárna a.s., byla tato situace výhodná z pohledu exportu zboží. V grafu můžeme také vidět, že od dubna roku 2017 kurzová hladina poklesla pod hodnotu 27 Kč za 1 euro. Bylo to z důvodu ukončení intervencí a došlo tak k posílení Kč vůči euru. Společnost musela nastalou situaci řešit, aby se u některých objednávek nedostala do ztráty. Nadále se očekávalo, že koruna bude pokračovat v posilování. Tato situace však nenastala a koruna za rok 2018 mírně oslabila k euru o 0,7 %.

Graf 3.1 Vývoj kurzu EUR/Kč mezi lety 2017 až 2018



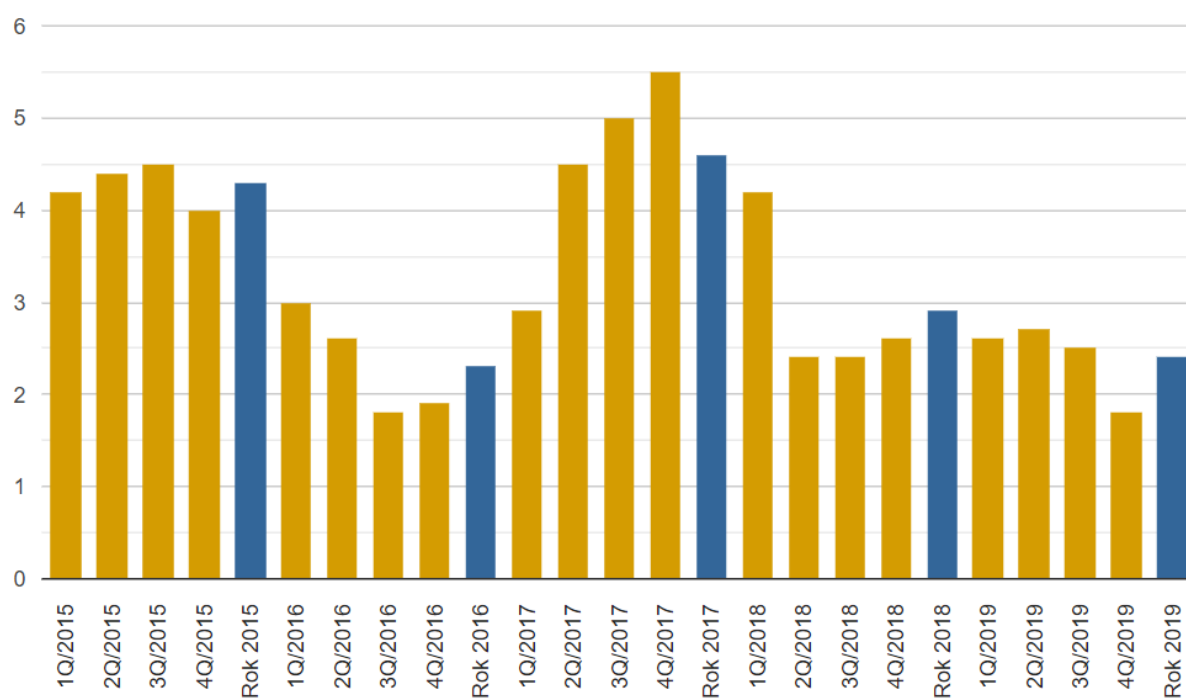
Zdroj: Převzato z Kurzycz (2020).

Vývoj HDP

V grafu č. 3.2 můžeme vidět meziroční vývoj HDP v % od roku 2015 až do roku 2019. HDP neboli hrubý domácí produkt dosáhl za námi sledované období nejvyšší hodnoty v roce 2017, přesněji ve čtvrtém kvartálu roku 2017, kdy dosahoval hodnoty 5,5 %, což předčilo i očekávání centrální banky. První kvartál roku 2018 měl hodnotu HDP 4,2 %, avšak v druhém kvartálu hodnota poklesla až na hodnotu 2,4 %. To bylo z důvodu poklesu poptávky po českých produktech ze zahraničí a zvýšením úrokových sazeb.

Za celý rok 2018 pak HDP vzrostl o 2,9 %. V roce 2018 se české ekonomice dařilo k růstu HDP přispěla domácí poptávka, především tvorba hrubého fixního kapitálu a výdaje na konečnou spotřebu domácností. Celková hodnota HDP na konci roku 2018 činila 5 310,3 miliard Kč. Ve druhém kvartálu za rok 2019 vzrostl HDP mezičtvrtletně o 0,7 % a meziročně o 2,7 %. Růst ekonomiky byl podpořen především domácí poptávkou.

Graf 3.2 Vývoj HDP meziročně v %



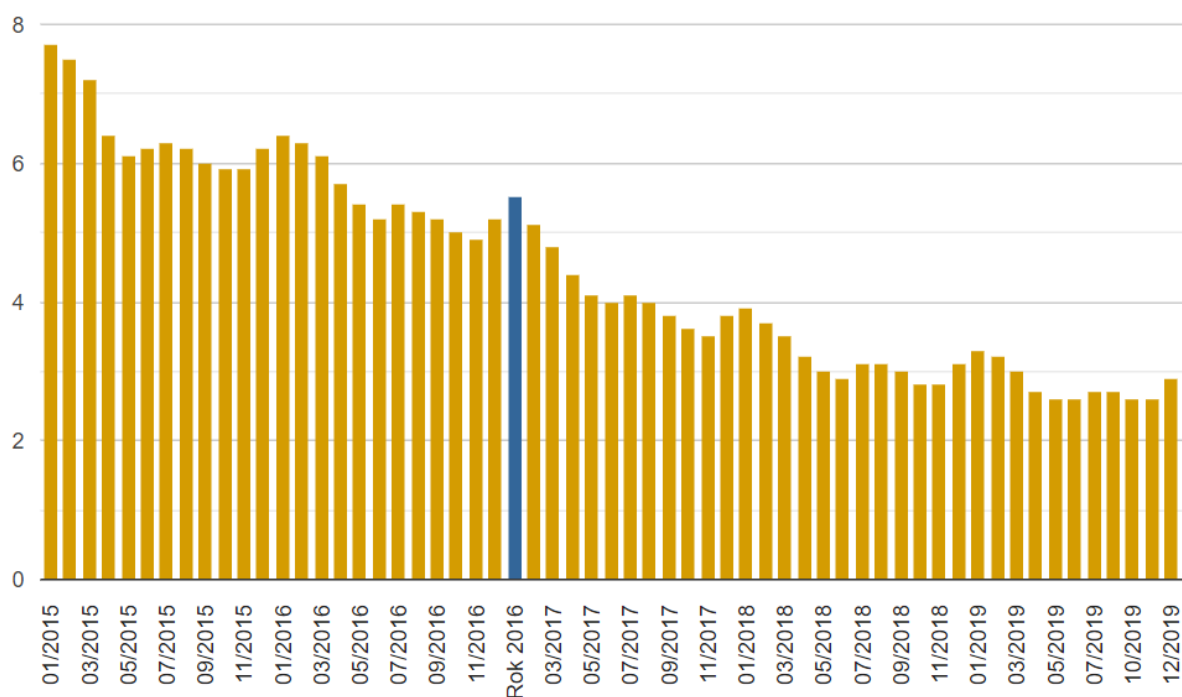
Zdroj: Převzato z Kurzycz (2020).

Nezaměstnanost

Nezaměstnanost je vztah, kdy dochází k nerovnováze na trhu práce. V grafu č. 3.3 můžeme vidět, že míra nezaměstnanosti od roku 2015 neustále klesá. V říjnu roku 2018 spadla nezaměstnanost na 2,8 %, což je minimum za posledních 22 let. Tato situace povede k dalšímu růstu mezd, to může vyvolat problémy s rostoucími náklady na mzdy. Pro české podniky mohou být rostoucí mzdy společně s růstem cen energií a zdražováním firemních půjček smrtící. Na konci roku 2018 se s klesajícími teplotami začala zvyšovat nezaměstnanost, je to z důvodu sezónních prací (Řetězárna a.s., 2019).

K 31. 12. 2019 byl podíl nezaměstnaných osob v olomouckém kraji 2,9 %, přestože došlo k meziměsíčnímu nárůstu, jednalo o nejnižší prosincovou hodnotu v historii kraje. Jestliže budeme brát okresní srovnání nezaměstnaných osob za celou ČR, tak městu Jeseník náleží 73. místo s nezaměstnaností 5 %. V evidenci úřadu práce pak bylo v Jeseníku 1318 uchazečů (Kurzycz, 2020).

Graf 3.3 Míra v nezaměstnanosti v %

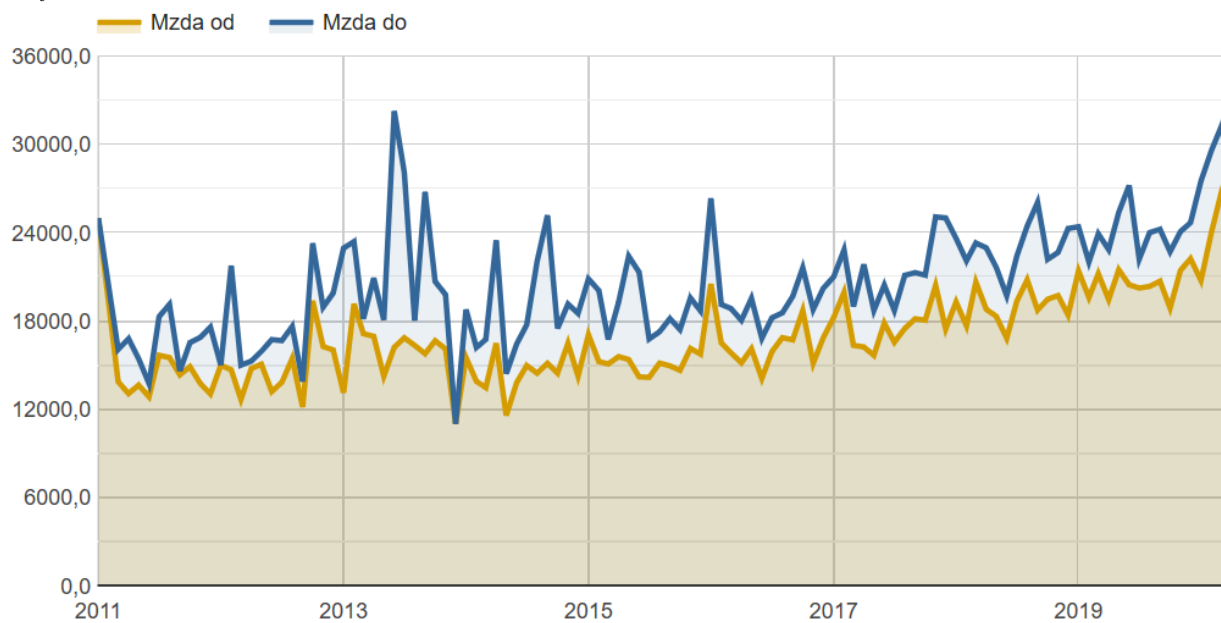


Zdroj: Převzato z Kurzycz (2020).

Vývoj průměrné mzdy

V grafu č. 3.4 můžeme vidět vývoj průměrné mzdy v okrese Jeseník od roku 2013 až do roku 2019. Za toto období se pohybuje průměrná hrubá mzda kolem 18 000 Kč, avšak v posledních letech se průměrná hrubá mzda zvedla, aktuálně je kolem 20 000 Kč. Ve společnosti Řetězárna a.s. se pohybuje průměrná hrubá mzda od 21 800 Kč až po 32 000 Kč. Příčinou poměrně rychlého růstu mezd je nízká míra nezaměstnanosti, která činila 2,6 % v roce 2019 a především na pracovním trhu chybí kvalifikovaná pracovní síla. Stát neustále provádí zásahy v podobě zvyšování minimální mzdy, která v roce 2019 činila 13 350 Kč, oproti roku 2018 se zvýšila o 1 150 Kč, tyto zásahy zvyšují celkové náklady na zaměstnance a především u menších a středních podniků to může mít velký vliv (Řetězárna a.s., 2019).

Graf 3.4 Průměrná mzda v okrese Jeseník



Zdroj: Převzato z Kurzycz (2020).

Sociálně kulturní faktory

Společnost Řetězárna a.s. sídlí v obci Česká Ves, která spadá pod okres Jeseník. Město Jeseník je okresním městem spadajícím do olomouckého kraje. Česká Ves se rozprostírá podél toku řeky Bělé na severovýchod od Jeseníku a žije zde přibližně 2 400 obyvatel. Společnost Řetězárna a.s. je od hranic s Polskem vzdálená cca 13 km, což je výhodné místo pro dovoz zboží do východních zemí Evropy. Naopak na druhou stranu musí kamiony překonat Červenohorské sedlo, které se nachází ve výšce 1013 m. n. m.,

zde nastává problém v období zimních měsíců, jelikož je to jediná cesta, jak se dostat přes kopec. Uvažovalo se o výstavbě tunelu, který by zde umožnil budovat hospodářský rozvoj. Cestovní ruch by se také zvýšil a přibýly by nová pracovní místa, avšak tento záměr nakonec zkrachoval, takže se lidé na Jesenicku musí spokojit s opravou stávající silnice vedoucí přes Červenohorské sedlo. Území obce je pokryto z 26 % zemědělskou půdou a z téměř 68 % je pokryto lesem (Řetězárna a.s., 2019).

S přibližně 250 zaměstnanci je společnost největší společností v obci Česká Ves a zároveň jednou z největších společností na Jesenicku. V okrese Jeseník se nachází některé další velké společnosti, jako jsou například Ondřejovické strojírny a.s., Fénix group a.s. a Omya CZ s.r.o. Ondřejovické strojírny se zaměřují na zakázkovou výrobu tlakových zařízení dle českých a zahraničních standardů (Řetězárna a.s., 2019).

V okrese Jeseník je poměrně velký problém s nezaměstnaností a velikostí mzdy. Je to hlavní důvod, kvůli kterému odchází pracovní síla do jiných měst ČR nebo do zahraničí. Především studenti vysokých škol hledají uplatnění jinde, než v jejich rodném okrese. Nachází se zde několik středních škol jako jsou například Gymnázium Jeseník, SOŠ a SOU strojírenské a stavební Jeseník, Odborné učiliště a praktická škola Lipová – Lázně a Střední škola gastronomie a farmářství Jeseník, kde se studenti mohou vyučit například v oboru kovář. Všechny výše zmíněné střední školy jsou pro společnost Řetězárna a.s. klíčové a snaží se o navázání dlouhodobé spolupráce například ve formě praxe a později po absolvování dané školy, o navázání další dlouhodobější spolupráce (Řetězárna a.s., 2019).

Za slabé stránky okresu Jeseník lze považovat především jeho okrajovost, spojení s vnitrozemím je komplikované, a jak bylo zmíněno výše, pro kamionovou dopravu existuje v podstatě jediná cesta, která je v zimě značně komplikovaná a tvoří se zde velké kolony. S tímto souvisí i návaznost na dálniční síť. Mezi slabé stránky můžeme také zařadit nízkou hustotu zalidnění a nedostatečnou kvalifikaci obyvatel, která je závislá na starších obyvatelích, jelikož vysokoškoláci dávají přednost větším městům, a především vyšší mzdě, kdy spousta z nich jezdí za prací do zahraničí (Šťastný, 2020).

Technologické faktory

Pro společnost jakou Řetězárna a.s. je, jsou technologické faktory nezbytné pro přežití. Pokud chce společnost zajistit tu nejvyšší kvalitu pro zákazníky, tak k tomu potřebuje tu nejlepší technologii, která se v odvětví nachází. Investice společnosti Řetězárna a.s. se každým rokem pohybují okolo 50 mil. Kč. Například za rok 2018 společnost investovala do nových technologií 46,2 mil. Kč. Pro rok 2019 společnost předpokládala investice ve výši 66 mil. Kč, což je nárůst o 20 mil. Kč. Společnost se připravuje na nástup průmyslové revoluce 4.0, s níž souvisí digitalizace, automatizace výroby (QR kódy, nákup robotických podavačů) a změny na trhu práce (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2018).

Z výrobního pohledu společnost nakupuje materiál z mateřské společnosti Třinecké Železárny a.s., která ji zásobuje dostatečnou škálou ocelí. Společnost má jasně stanovený obraz směrem k budoucnosti, chtěla by se zaměřit na vývoj nových značek vysokopevnostních řetězů grade 100, 120 a nové značky pro kladkostrojové řetězy typu DT (Řetězárna a.s., 2019).

Společnost Řetězárna a.s. také vlastní certifikáty v oboru vývoj, výroba a prodej svařovaných článkových řetězů, uzlovaných řetězů, výrobků z řetězů, výkovků a taženého drátu. Udržuje integrovaný systém managementu, který splňuje požadavky ISO 9001:2016, 14001:2016 a 45001:2018, tyto certifikáty jsou platné do 27.2.2022 (Řetězárna a.s., 2019).

Hrozbou pro společnost Řetězárna a.s. může být zvyšující se tlak výrobců řetězů z Evropy, popřípadě vstup asijských výrobců řetězů na evropský trh a nekontrolované dovozy do ČR. Další velkou hrozbou pro celý trh může být pokles důlní těžby z pohledu poklesu ceny uhlí (Řetězárna a.s., 2019).

Porterův model pěti sil

Tento model nám pomáhá pochopit podstatu konkurenčního prostředí uvnitř daného odvětví, tak aby měl podnik určitý podklad pro rozhodování o tvorbě konkurenční výhody. Model uvádí pět základních hrozeb, které ovlivňují atraktivitu odvětví a to jsou: ohrožení ze strany nově vstupujících konkurentů, konkurence uvnitř odvětví, hrozba substitutů, moc dodavatelů a moc odběratelů (Veber, 2000). V tabulce č. 3.1 je shrnutí Porterova modelu pěti sil aplikovaného na společnost Řetězárna a.s.

Ohrožení ze strany nově vstupujících konkurentů

Jelikož se jedná o vstup nových konkurentů do odvětví řetězářského průmyslu, tak je v podstatě vstup do odvětví nemožný. Jedná se o to, že společnost, která chce proniknout do tohoto odvětví, na daný trh musí vynaložit obrovské investiční náklady, jako například na výstavbu hal, pořízení nových strojů, náklady na zaměstnance apod. Další bariérou pro vstup na trh je získání nových zákazníků, jelikož většina zákazníků má náklonost k určité společnosti a v případě, že tato společnost vyrábí kvalitní výrobky za přijatelné ceny, tak zákazník nemá potřebu přeorientovat se na jinou společnost (Řetězárna a.s., 2019).

I přes tyto bariéry vstupu na trh, se na konci roku 2017 podařilo dostat japonské společnosti KITO na evropský trh. Rok 2018 ukázal, že se vyplnili predikce o japonské společnosti, že vstup této společnosti na evropský trh může vést k tlaku na snižování ceny řetězů. Společnost Řetězárna a.s. byla po celý rok vystavena neustálému tlaku na pokles cen v oboru průmyslových řetězů vlivem dodávek z východních zemí včetně Číny. Společnost se rozhodla tomuto tlaku čelit zvyšováním podílu prodeje technologicky náročnějších výrobků, což se odrazilo v růstu průměrné ceny vývozu o 3,4 % (Řetězárna a.s., 2019).

Konkurence uvnitř odvětví

Konkurence uvnitř odvětví je relativně velká, avšak konkurentů není tolik. Mezi tři největší konkurenty patří společnost RUD, společnost Pewag, společnost KITO. Všechny tyto konkurenti jsou za hranicemi ČR tzn. z pohledu konkurence v tuzemsku je společnost Řetězárna a.s. hlavním výrobcem řetězů a má výsadní postavení v prodeji řetězů. Všechny výše zmíněné společnosti patří mezi nejmodernější a nejkvalitnější řetězárny světa. Společnost RUD je německá společnost, která je jedním z největších prodejců řetězů na světě. Tato společnost konkuruje společnosti Řetězárna a.s. v oblasti kladkostrojových, závěsných a sněhových řetězů. Jejich roční objem prodaných řetězů je okolo 70 000 tun oproti tomu objem prodaných řetězů společnosti Řetězárna a.s. je okolo 10 000 tun řetězů (Řetězárna a.s., 2019).

Rakouská společnost Pewag ročně prodá okolo 50 000 tun řetězů a společnost Řetězárna konkuruje ve stejných oblastech jako společnost RUD. Další konkurenční společnosti se nachází v Číně, Indii, Švédsku, Polsku, Francii a Španělsku. Hlavní konkurenční výhodou společnosti Řetězárna a.s. je především tradice a historie v oblasti strojírenství, široký výrobní program, moderní výrobní zařízení a technologie (Řetězárna a.s., 2019).

Shrnutí konkurence společnosti Řetězárna a.s.: RUD (Německo), Thiele (Německo), Pewag (Rakousko), Chaineries Limousines (Francie), Scaw Metal (Jižní Afrika), Fasing (Polsko), Gunnebo (Švédsko), Vicinay (Španělsko), Kito (Japonsko), Peerless (USA), Trygg (Norsko) (Řetězárna a.s., 2019).

Hrozba substitutů

Této hrozby se společnost Řetězárna a.s. nemusí obávat, neboť v současné době neexistuje na trhu substitut, který by dokázal nahradit kladkostrojové, důlní, závěsné, lesní nebo rybářské řetězy. Sněhové řetězy na automobily je jediným segmentem řetězů, kde se substitut nachází a je to substitut na bázi tekutých řetězů, avšak na tuto výrobu se společnost Řetězárna a.s. nekoncentruje, jelikož nevyrábí řetězy pro osobní automobily (Řetězárna a.s., 2019).

Moc dodavatelů

Pro společnost je hlavním a jediným dodavatelem materiálu (taženého drátu a tyčí) společnost Třinecké železářny a. s. Tato společnost je majoritním vlastníkem Řetězárny a.s. s podílem 51 % a mají mezi sebou sjednané výhodné podmínky pro obě strany. Tažený drát a tyče se používají k výrobě řetězů od \varnothing 2 mm do \varnothing 60 mm v jakosti 24 až 120 (Řetězárna a.s., 2019).

Moc odběratelů

Odběratelé mají silnou vyjednávací sílu, což dokazují tím, že neustále tlačí na snižování cen výrobků, ale přitom chtějí tyto výrobky v té nejvyšší kvalitě. V současné době je trendem zboží skladem, kdy se přesouvají skladovací kapacity ze zákazníka přímo na společnost Řetězárna a.s. (Řetězárna a.s., 2019).

OKD (Ostravsko Karvinské doly) nebo také polské šachty požadují, aby společnost držela stav zásob na úrovni tří měsíců, tzn. že společnost musí předzásobit materiálem, který zpracuje v hotové výrobky, tyto výrobky pak drží na skladu po dobu až tří měsíců a poté následuje tříměsíční doba splatnosti. V tomto požadavku se společnost snaží zákazníkům vyjít vstříc. Dalším tlakem ze strany odběratelů je tlak na kratší dodací lhůty výrobků (Řetězárna a.s., 2019).

Nejdůležitější obchodní partneři společnosti Řetězárna a.s. z pohledu prodeje byli v tuzemsku PRAGER-STAHN HANDEL, OKD, a.s., JuBo Jeseník s.r.o, Feron a.s. a v zahraničí to pak byly společnosti Kettenfabrik Unna, LLC RaiZe group, Wallingford's Inc., PPUH ANIMA, FS-Hebetechnik GmbH, Ret'aze Slovakia s.r.o., THIELE GmbH & Co. KG, LIFTKET Hoffmann GmbH, a PPUH MIZAR. Celkově společnost dodala tuzemským odběratelům 1571 tun řetězů a 106 tun taženého drátu (Řetězárna a.s., 2019).

Tabulka 3.1 Porterův model pěti sil - shrnutí

Porterův model pěti sil		
Faktory	Příležitosti	Hrozby
Ohrožení ze strany nově vstupujících konkurentů	U nově vstupujících konkurentů nespátřuji žádnou příležitost pro společnost Řetězárna a.s.	Vstup japonské společnosti KITO na evropský trh; Ztráta podílu na trhu
Konkurence uvnitř odvětví	Lídrem na tuzemském trhu; Historie; Široký výrobní program; Moderní zařízení a technologie; Výrobní certifikáty	Velké zahraniční společnosti (RUD, Pewag, KITO); Boj o zákazníky; Tlak na pokles cen
Hrozba substitutů	Na trhu neexistuje substitut, který by ohrožoval společnost Řetězárna a.s.	Sněhové řetězy na automobily mají substitut v podobě tekutých řetězů
Moc dodavatelů	Dodavatelem je mateřská společnost-vyjednání výhodných podmínek	Hospodářská krize; Celosvětová pandemie
Moc odběratelů	Celosvětově uznávaní obchodní partneři; Nadstandartní a kvalitní péče o zákazníky	Tlak na kratší dodací lhůty; Nepochopení potřeb zákazníků

Zdroj: Vlastní zpracování; interní dokumenty společnosti Řetězárna a.s., 2019.

3.2.2 Analýza vnitřního prostředí

V této kapitole si aplikujeme koncepci „kritických faktorů úspěchu“ díky které, můžeme provést analýzu vnitřního prostředí.

7 S

Pomocí této koncepce „kritických faktorů úspěchu“ můžeme provést analýzu interního prostředí společnosti. Faktory, které ovlivňují zda je podnik úspěšný či nikoli, aplikujeme na námi vybranou společnost. Jsou to faktory, které se mezi sebou vzájemně ovlivňují a určují jakým stylem bude firemní strategie provedena (Rais, 2007).

Strategie podniku

Společnost Řetězárna a.s. má přesně stanovenou strategii, kdy se chce prezentovat jako uznávaná a excelentní společnost pro daný trh, která se snaží především svým zákazníkům nabídnout výrobky nejvyšší kvality, které jsou vytvořené nejlepšími technologiemi, která se v daném oboru nachází. Zároveň se společnost snaží o co nejvýhodnější cenu a má velký zájem na udržení zákazníků resp. navázání dlouhodobé spolupráce (Řetězárna a.s., 2019).

Dalšími body v podnikové strategii je vytvářet dostatečný zisk a dosahovat vysoké rentability. Zároveň trvalým zlepšováním zajistit rozvoj společnosti tzn. pravidelné investice do nových výrobních zařízení. Společnost za rok 2018 zrealizovala v rámci investiční činnosti 27 akcí ke zvýšení kvality výrobků, rozšíření výrobních možností a zlepšení pracovního a životního prostředí. Bylo to o pět akcí více než za rok 2017, hodnota nakoupených investic činila 46,2 mil. Kč. Za nejvýznamnější investici v roce 2018 můžeme považovat dokončení robotizace výroby řetězů nad \varnothing 20 mm v hale čtyř instalací dalších pěti kusů manipulátorů (Řetězárna a.s., 2019).

Další významnou investicí je nákup CNC frézky s paletovacím zařízením pro násobné zvýšení produktivity při obrábění důlních spojek a dalších sériových výrobků. CNG stanice a nákup 6 VZV vozíků jezdících na toto médium přináší výraznou úsporu nákladů ve vnitropodnikové dopravě. Společnost si slibuje růst produktivity a kvality od zavedení značení řetězů na linkách a zařízení na tryskání řetězů do \varnothing 16 mm (Řetězárna a.s., 2019).

Významnou finanční položkou loňských investičních nákladů byly zálohy na výrobní linky KER/KEH 4.2 a KER/KEH 5.1, které budou dovezeny v letošním roce a podstatně zvýší kapacitu výroby řetězů do \varnothing 13 mm. Ještě jednou z významných investic společnosti je dokončení výstavby nové haly, která je určená pro skladování žíhaného drátu a nové výrobní technologie, tato investice proběhla v roce 2017 (Řetězárna a.s., 2019).

V roce 2017 v oblasti vývoje nových výrobků společnost zahájila prodej závěsných řetězů dle americké normy ASTM do USA. Společnost úspěšně pokračovala ve vývoji důlních spojek, tak aby dodávala zákazníkům celou řadu od \varnothing 18 mm do \varnothing 38 mm. Zároveň společnost úspěšně absolvovala zákaznický audit světového výrobce kladkostrojů od podniku Liftket a obdržela hodnocení A+. Mimochodem Liftket je významným dodavatelem řetězových kladkostrojů pro větrné elektrárny. V průběhu roku 2017 společnost uvedla na trh 64 nových či inovovaných výrobků. Za rok 2018 se v oblasti vývoje nových výrobků událi další důležité změny, kdy společnost zahájila prodej závěsných řetězů v pevnostní třídě 10, které jsou vyráběné podle mezinárodního předpisu PAS 1061 tzn. že zajišťují vysokou bezpečnost a zejména jsou použitelné při teplotách až do 400°C. Za rok 2018 společnost uvedla 28 nových nebo inovovaných výrobků (Řetězárna a.s., 2019).

Jedním z dalších důležitých strategických bodů je změna obchodní politiky. Jedná se o to, že společnost přestane být subdodavatelem nebo servisní jednotkou jiným výrobcům řetězů, jedná se především o výrobce z Německa, ale stane se jejich silnou konkurencí a bude mít pevné vazby na konečného spotřebitele. Dalším důležitým bodem je, že společnost pokračovala v aktivní obchodní politice, kdy za rok 2017 navázala nové kontakty za pomoci Ministerstva průmyslu a obchodu, CzechTrade a České dobývací techniky, kde je společnost členem. V roce 2018 se společnost zúčastnila veletrhů například v Hannoveru, kde měla svůj stánek, dále pak v Novokuzněcku, Kielcích, Kyjevě a Istanbulu. Společnost prodávala své výrobky ve 45 státech světa (Řetězárna a.s., 2019).

Na rok 2019 si společnost stanovila cíle, kterých by ráda dosáhla. Má zájem neustále zvyšovat prodej závěsných řetězů, kde cítí obrovskou poptávku a zároveň konkurenční výhodu oproti ostatním výrobcům. Nárůst výroby je také očekáván u sortimentu řetězů pro lesní hospodářství. Společnost chce dále zdokonalovat integrovaný systém řízení (Řetězárna a.s., 2019).

Organizační struktura podniku

Organizační struktura podniku, její graf a další náležitosti jsou uvedeny v popisu organizace.

Informační systémy

Společnost disponuje informačním podnikovým systémem, který byl v roce 2015 vytvořen společností DATA-Software, spol. s r. o. z Opavy. Tento systém byl vytvořen přímo pro společnost Řetězárna a.s., tak aby uspokojoval jejich požadavky a evidoval veškeré procesy potřebné k zabezpečení chodu celé společnosti (Řetězárna a.s., 2019).

Operativní porady řadíme mezi informační toky, které společnost nadále využívá. Důležitá je především meziosobní komunikace. Ve společnosti jsou k dispozici telefonní linky, e-mail a webové stránky (Řetězárna a.s., 2019).

Styl řízení

Styl řízení společnosti musí vycházet z certifikátů, které má společnost ve svém držení a to jsou certifikáty ISO 9001:2016, ISO 14001:2016, ISO 45001:2018. Systém společnosti má divizní strukturu s omezením podnikatelských pravomocí u jednotlivých útvarů (Řetězárna a.s., 2019).

Spolupracovníci

Ve společnosti je v současné době zaměstnáno 250 zaměstnanců, z toho je přibližně 149 výrobních dělníků. Zaměstnanci plně sdílí vizi a cíle společnosti směrem k budoucnosti. Jsou odborně způsobilí pro vykonávání pracovních úkolů, navštěvují pravidelná školení, jako například pracovní, bezpečnosti práce apod. Vztah mezi společností Řetězárna a.s. a jejich odborovým svazem je na velice dobré úrovni. Kolektivní smlouvy jsou uzavírány s dostatečným předstihem, kdy z těchto smluv vychází řada výhod pro zaměstnance v podobě různých zajímavých bonusů, jak finančních, tak i nefinančních (Řetězárna a.s., 2019).

Sdílené hodnoty podniku

Za sdílené hodnoty lze považovat například vizi společnosti. Ve společnosti Řetězárna a.s. je heslem či vizí: „Řetěz je symbolem našeho úsilí propojit vše co děláme s touhami zákazníků.“ Důležitým bodem je také snaha společnosti o ofenzivní obchodní politiku, která je podpořena vývojem nových produktů a výraznou inovací (Řetězárna a.s., 2019).

Tyto hodnoty jsou ve společnosti sdíleny od nejvyšších postů až po ty nejnižší, avšak každý zaměstnanec chápe vizi společnosti a také si každý zaměstnanec uvědomuje, co mu splnění této vize může přinést v budoucnosti (Řetězárna a.s., 2019).

Schopnosti

Schopnosti zaměstnanců, kteří jsou ve společnosti zaměstnáváni jsou na velice dobré úrovni. Na vyšších manažerských postech či na obchodním úseku je zapotřebí, aby zaměstnanec vykazoval jazykovou vybavenost na velice dobré úrovni, je to především z důvodu zaměření společnosti na export, kdy mezi hlavní exportní země patří Německo. Tudíž je nejdůležitějším jazykem němčina, dalšími jazyky, které jsou taky důležité jsou ruština, angličtina, španělština (Řetězárna a.s., 2019).

V současné době panuje na Jesenicku poměrně těžká situace z pohledu kvalifikovaných uchazečů o práci. Avšak i přes tento handicap společnost disponuje vysoce schopnými zaměstnanci, které se snaží udržet, ať už lepším platovým ohodnocením, tak dobrým pracovním týmem a prostředím, které ve společnosti panuje (Řetězárna a.s., 2019).

3.3 Finanční analýza

Finanční analýza společnosti Řetězárna a.s. za pomoci analýzy absolutních ukazatelů, kde byla provedena horizontální a vertikální analýza. Dále jsem provedl analýzu vybraných poměrových ukazatelů jako například ukazatel obratu zásob, běžné likvidity, celkové zadluženosti apod. Další částí této práce byl výpočet ekonomicky přidané hodnoty a v neposlední řadě aplikace bankrotních modelů jako jsou Tafflerův model a Model IN05.

3.3.1 Analýza absolutních ukazatelů

K výpočtu analýzy absolutních ukazatelů jsou použita data z rozvahy a výkazu zisků a ztrát společnosti Řetězárna a.s. za období 2014 až 2018. Je zde provedena jak horizontální, tak i vertikální analýza. Jelikož jsou data v účetních výkazech poměrně rozsáhlá, tak je cíleno především na nejdůležitější položky.

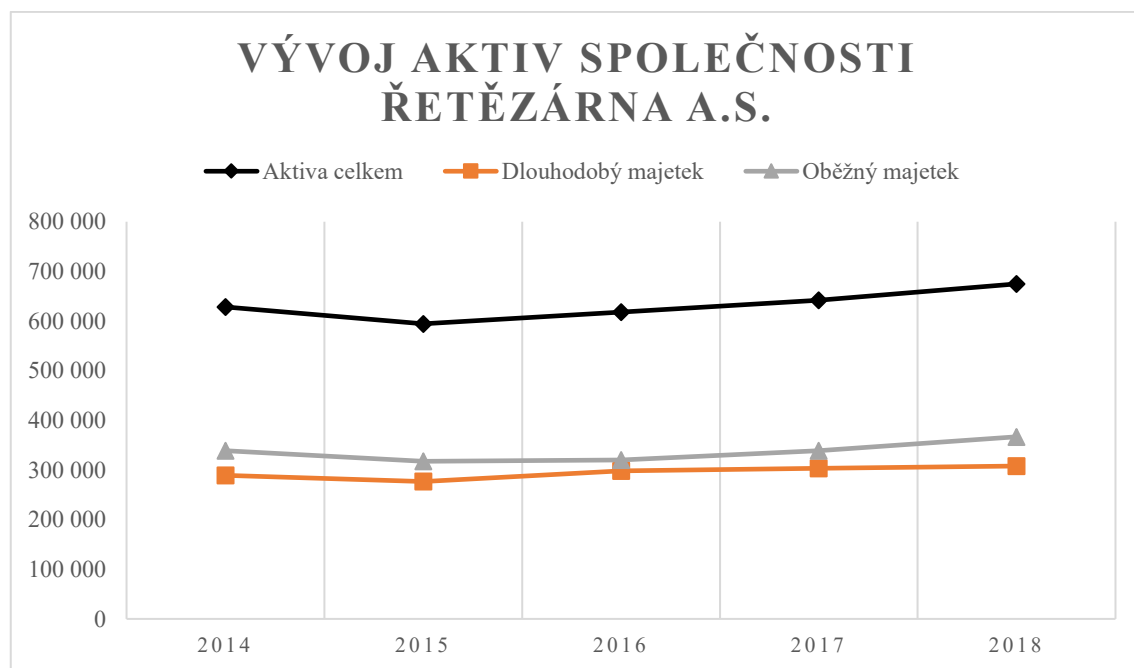
Horizontální analýza

Horizontální analýza je aplikována na aktiva, pasiva a výkaz zisků a ztrát společnosti Řetězárna a.s. za období 2014 až 2018.

Horizontální analýza aktiv

Jak lze vidět v grafu č. 3.5 vývoj celkových aktiv společnosti Řetězárna a.s. má za poslední tři roky stoupající tendenci, od roku 2016 se zvýšila celková aktiva přibližně o 13 %, avšak v roce 2015 došlo k poklesu celkových aktiv z důvodu snížení dlouhodobého hmotného majetku, krátkodobých pohledávek a finančního majetku.

Graf 3.5 Vývoj vybraných aktiv společnosti Řetězárna a.s.



Zdroj: Vlastní zpracování, účetní výkazy společnosti Řetězárna a.s. 2014-2018.

Obdobně jako celková aktiva má stoupající tendenci i dlouhodobý majetek, který od roku 2015 až do roku 2017 vzrostl cca o 15 %, avšak za rok 2018 se jeho růst zpomalil na 1,52 %. Jak lze vidět v příloze č. 4 oběžná aktiva se za posledních 5 let zvýšila o 4 % i přesto, že za rok 2015 došlo k jejich poklesu o 6,33 %. Tento pokles byl zapříčiněn poklesem finančního majetku a krátkodobých pohledávek. Finanční majetek za pětileté období poklesl přibližně o 57 %.

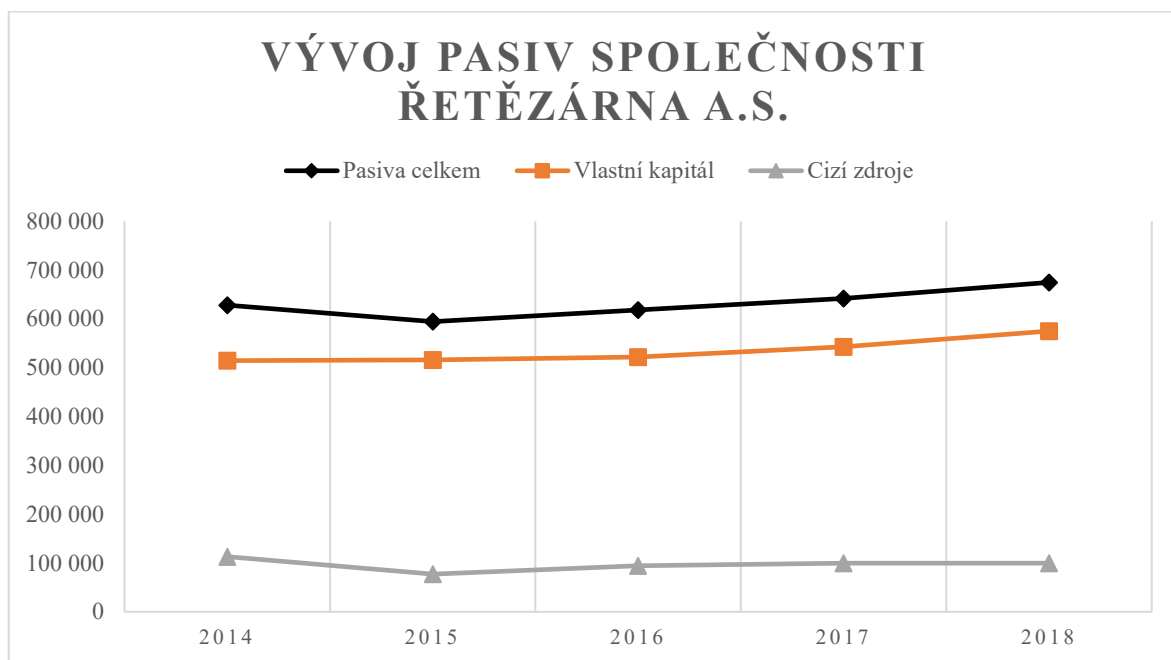
Horizontální analýza pasiv

V grafu 3.6 lze vidět rostoucí vlastní kapitál společnosti, který se za období 2014 až 2018 zvýšil přibližně o 11,5 % a celková pasiva společnosti, která mají také rostoucí tendenci s výjimkou roku, kdy společnost zaznamenala pokles o 5,4 %, což představuje hodnotu okolo 34 mil. Kč.

Z přílohy č. 5 pak můžeme vidět VH běžného období, který v roce 2015 klesl cca o 23 % a to především z důvodu snížení objemu prodeje důlních řetězů. Naopak v roce 2017 vzrostl VH běžného období o 98,42 %, tedy v hodnotovém vyjádření to bylo cca 12,5 mil. Kč a tento trend pokračoval i v roce následujícím, kdy společnost zaznamenala opět nárůst VH běžného období o 76,29 %.

V celkovém součtu za pětileté období, cizí zdroje zaznamenali pokles přibližně o 4 %, což značí relativně konstantní průběh, který můžeme vidět v grafu č. 3.6. V roce 2015 poklesly cizí zdroje o 31,68 %, což představuje přibližně 38 mil. Kč, bylo to zapříčiněno snížením krátkodobých závazků o 40,38 % a bankovních úvěrů a výpomocí o 45,81 %, což vypovídalo o dobré platební morálce společnosti. Ovšem v roce 2016 se krátkodobé závazky opět zvýšily a to až o 99,05 %, tedy cca 26 mil. Kč.

Graf 3.6 Vývoj pasiv společnosti Řetězárna a.s.



Zdroj: Vlastní zpracování, účetní výkazy společnosti Řetězárna a.s. 2014-2018.

Horizontální analýza Výkazu zisků a ztrát

V příloze č. 6 můžeme vidět od roku 2017 zvyšující se výkony společnosti, dosahující kladné hodnoty. Naposledy tomu bylo roku 2012, kdy společnost dosáhla rekordního počtu prodaných řetězů v její novodobé historii. V následujících letech, pak docházelo k poklesu výkonů, a to především z důvodu snížení prodeje důlních řetězů, ale jak už bylo zmíněno výše, od roku 2017 společnost dosahuje opět kladného růstu, kdy za rok 2018 to bylo o 23 % tzn. cca 104 mil. Kč.

Jak bylo zmíněno výše od roku 2017 se situace společnosti zlepšila, především z důvodu ustálení situace v těžebním průmyslu a s tím spojený růst cen černého uhlí na světových trzích. Bohužel kvůli vlivu klimatické politiky vlád a vysokým dotacím obnovitelných zdrojů nedošlo ke zvýšení objemu těžby černého uhlí. Pro společnost bylo klíčové uspět na nových zahraničních trzích. Za rok 2017 společnost zvýšila prodeje o 781 tun řetězů resp. o 11 % oproti roku 2016.

Pro rok 2018 společnost plánovala VH ve výši 26 mil. Kč, avšak konečný VH dosáhl 46 mil. Kč, což předčilo očekávání. Společnost prodávala výrobky ve 45 státech světa a podíl exportu na celkovém narostlo o cca 3 % oproti roku 2017, kdy činil podíl na celkovém prodeji 80 %.

To, že společnost zvýšila export důlních, kladkostrojových a lesních řetězů mělo za následek růst exportu o 89 mil. Kč, resp. o 24 % oproti roku 2017. Naopak na tuzemském trhu společnost zaznamenala pokles v prodeji řetězů ve výši 1,3 mil. Kč tzn. o 1,4 %, z důvodu nižších dodávek cementovaných řetězů do tepelných elektráren, což souvisí s cykly oprav těchto zařízení.

Vertikální analýza

Vertikální analýza je procentuální rozbor položek finančních výkazů, kdy u aktiv a pasiv vycházíme z jejich celkové hodnoty, zatímco u výkazu zisků a ztrát vycházíme z celkových tržeb společnosti.

Vertikální analýza aktiv

Dle tabulky č. 3.2 lze vidět, že oběžná aktiva převažují nad dlouhodobým majetkem společnosti. Oběžná aktiva se pohybují v rozmezí 51 % až 55 %, kdy zásoby tvoří značnou část oběžných aktiv. Od roku 2014 se zásoby neustále zvyšují, a naopak dochází k poklesu finančního majetku společnosti.

Tabulka 3.2 Vertikální analýza aktiv společnosti Řetězárna a.s.

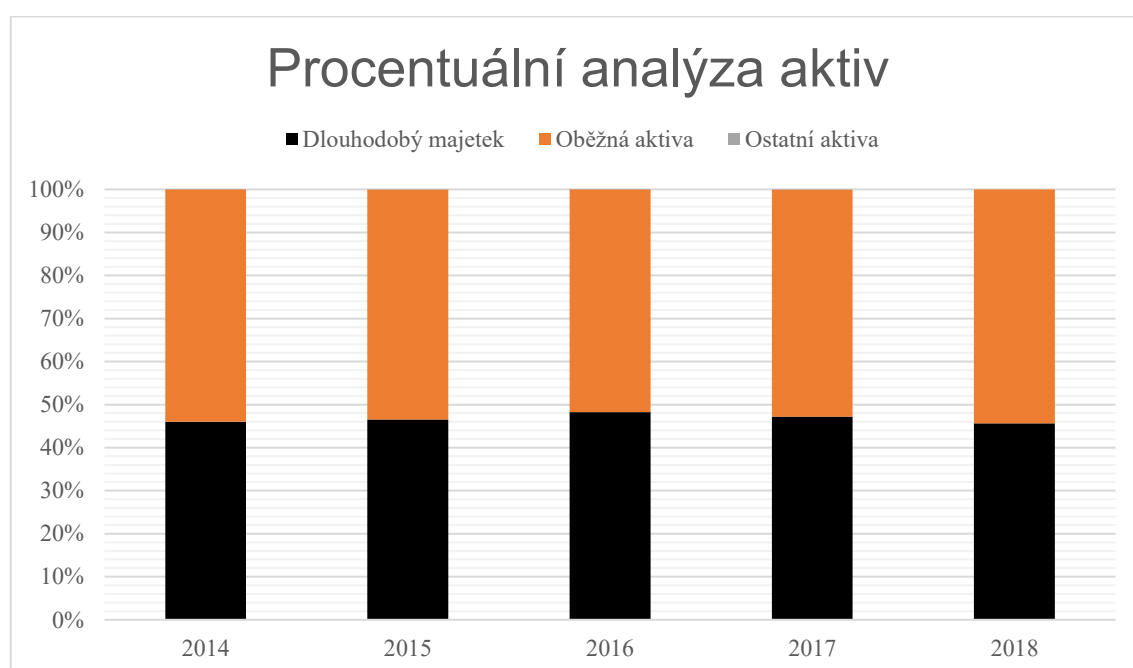
Vertikální analýza aktiv					
	2014	2015	2016	2017	2018
Aktiva celkem	100%	100%	100%	100%	100%
Dlouhodobý majetek	46,05%	46,55%	48,22%	47,23%	45,63%
Dlouhodobý nehmotný majetek	0,25%	0,36%	0,38%	0,30%	0,17%
Dlouhodobý hmotný majetek	43,84%	44,10%	45,80%	44,60%	43,04%
Dlouhodobý finanční majetek	1,96%	2,09%	2,03%	2,33%	2,42%
Oběžná aktiva	53,94%	53,41%	51,77%	52,75%	54,37%
Zásoby	21,88%	29,16%	30,19%	32,36%	31,95%
Dlouhodobé pohledávky	0,01%	0,01%	0,41%	0,24%	0,08%
Krátkodobé pohledávky	11,70%	8,55%	9,18%	10,34%	11,57%
Finanční majetek	20,34%	15,68%	11,99%	9,82%	10,75%
Ostatní aktiva - přechodné účty	0,01%	0,04%	0,01%	0,02%	0,00%

Zdroj: Vlastní zpracování, účetní výkazy společnosti Řetězárna a.s. 2014-2018.

Z grafu č. 3.7 je zřejmé, že druhou největší skupinou je dlouhodobý majetek společnosti, ten vytváří podíl od roku 2014 do roku 2018 přibližně od 45 % až po 48 % na celkových aktivech. Největší položkou je dlouhodobý hmotný majetek společnosti, který v roce 2016 činil 45,8 % z celkového dlouhodobého majetku, který činil 48,22 %, což ukazuje, jak velkou roli zde hraje dlouhodobý hmotný majetek.

Krátkodobé pohledávky za rok 2018 mají v podstatě totožnou hodnotu jako pohledávky v roce 2014 a během těchto let se jejich stav měnil v rozmezí 1-3 %. Ostatní aktiva mají ve společnosti zanedbatelnou úlohu, kdy ani v jednom ze sledovaných let nedosahují 1 %.

Graf 3.7 Procentuální analýza aktiv



Zdroj: Vlastní zpracování, účetní výkazy společnosti Řetězárna a.s. 2014-2018.

Vertikální analýza pasiv

Vertikální analýza pasiv nám udává procentuální rozbor pasiv za námi sledované období. Z grafu č. 3.8 můžeme vyčíst, že největší podíl na celkových pasivech tvoří VK. Ten se oproti roku 2014, kdy jeho podíl činil cca 82 % zvýšil o 3 % k roku 2018. Největší část vlastního kapitálu tvoří výsledek hospodaření minulých let, který do roku 2015 neustále rostl a dosahoval podílu 59,41 %, avšak v následujících letech společnost zaznamenala lehký pokles přibližně o 4 %.

Druhou důležitou skupinou, která tvoří vlastní kapitál je základní kapitál, ten se za pětileté období pohyboval v rozmezí od 17 až okolo 20 %. Výsledek hospodaření běžného období je pro společnost třetí největší skupinou, která zaznamenala v posledních letech nárůst až na 6,65 %.

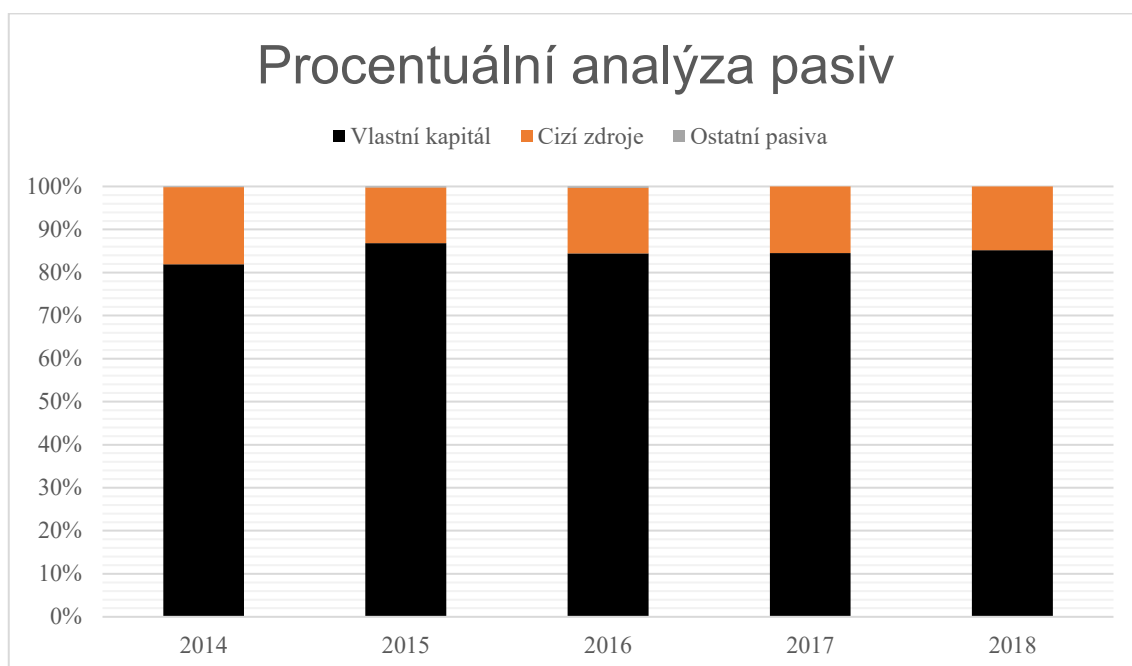
Tabulka 3.3 Vertikální analýza pasiv společnosti Řetězárna a.s.

Vertikální analýza pasiv					
	2014	2015	2016	2017	2018
Pasiva celkem	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Vlastní kapitál	81,89%	86,82%	84,42%	84,52%	85,21%
Základní kapitál	19,10%	20,19%	19,41%	18,69%	17,78%
Kapitálové fondy	1,17%	1,10%	1,07%	1,40%	1,54%
Rezervní fond a fondy ze zisku	3,82%	4,04%	3,88%	3,74%	3,56%
Výsledek hospodaření minulých let	55,25%	59,41%	57,99%	56,74%	55,69%
Výsledek hospodaření běžného období +/-	2,55%	2,08%	2,07%	3,96%	6,65%
Cizí zdroje	17,97%	12,98%	15,30%	15,48%	14,79%
Rezervy	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Dlouhodobé závazky	4,50%	4,85%	6,72%	6,49%	4,77%
Krátkodobé závazky	7,12%	4,49%	8,58%	8,82%	9,77%
Bankovní úvěry a výpomoci	6,35%	3,64%	3,74%	3,62%	1,91%
Ostatní pasiva - přechodné účty	0,14%	0,20%	0,28%	0,00%	0,00%

Zdroj: Vlastní zpracování, účetní výkazy společnosti Řetězárna a.s. 2014-2018.

Z tabulky č. 3.3 je patrné, že cizí zdroje zaostávají ve velikosti podílu za vlastním kapitálem o desítky procent. Cizí zdroje se za pětileté období pohybovaly v rozmezí od 12 % do 18 %, kdy největší podíl tvoří krátkodobé závazky, které zaznamenaly nárůst o 2,5 % oproti roku 2014. Dlouhodobé závazky jsou druhou důležitou skupinou za rok 2018, kdy jejich podíl dosahuje cca 5 %. Podíl bankovních úvěrů a výpomocí nečinil za sledované období více než, 7 % z hodnoty celkových pasiv.

Graf 3.8 Procentuální analýza pasiv



Zdroj: Vlastní zpracování, účetní výkazy společnosti Řetězárna a.s. 2014-2018.

Vertikální analýza výkazu zisků a ztrát

Jak můžeme vidět v příloze č. 7 největší podíl na celkových tržbách mají výkony, to značí, že se jedná o výrobní společnost. Přidaná hodnota má podíl na tržbách v průměru okolo 36 %, avšak za rok 2018 dosahovala hodnoty 39,68 %. Na tomto podílu mají největší vliv osobní náklady, které se pohybují okolo 23 % a odpisy, které se za pětileté období pohybovaly od cca 8 % do 11 %.

Daň z příjmů dosahovala v roce 2014 0,60 %, pak následoval rok 2015 a 2016, kdy se daň z příjmů v podstatě nezměnila, avšak v roce 2017 se zvýšila o cca 0,70 %. V roce 2018 dosahuje daň z příjmů hodnoty 1,73 %.

Výsledek hospodaření se pohybuje v rozmezí od 3 % do 9 %, kdy od roku 2015 neustále roste a za rok 2018 společnost vykazuje výsledek hospodaření 8,10 %, za co může především růst prodeje důlních řetězců, a také perspektivní výrobní program, který se v průběhu let neustále rozšiřuje. Jen za rok 2018 společnost uvedla 28 nových nebo inovovaných výrobků. Společnost nabízí zákazníkům výrobky té nejvyšší kvality a vlastní ty nejlepší technologie, které v daném oboru existují.

3.3.2 Analýza vybraných poměrových ukazatelů

Tato část práce se zaměřuje na analýzu vybraných poměrových ukazatelů. Mezi které patří ukazatele aktivity, rentability, likvidity a zadluženosti.

Ukazatelé aktivity

Ukazatelé aktivity nám ukazují, jak efektivně společnost hospodaří se svými aktivy a zároveň popisují vztah mezi pohledávkami a závazky.

Tabulka 3.4 Ukazatelé aktivity - obrat

	Ukazatelé aktivity				
Ukazatel	2014	2015	2016	2017	2018
Obrat celkových aktiv	0,72	0,70	0,67	0,72	0,82
Obrat zásob	3,30	2,39	2,22	2,24	2,57
Obrat závazků	10,15	15,56	7,82	8,20	8,39

Zdroj: Vlastní zpracování, účetní výkazy společnosti Řetězárna a.s. 2014-2018.

Obrat celkových aktiv nám udává dobu, za kterou je z tržeb možné obnovit celková aktiva. Výsledná hodnota nám pak značí počet let, za které by se uhradila celková aktiva. Doporučené hodnoty jsou od 1,6 do 3. Za pětileté období společnost Řetězárna a.s. nedosáhla na doporučené hodnoty, nejlépe je na tom v roce 2018, kde je hodnota 0,82. Tyto hodnoty ukazují na nízký obrat celkových aktiv.

Obrat zásob vyjadřuje kolikrát jsou během roku zásoby prodány a opět naskladněny. V tabulce 3.4 můžeme vidět, že obrat zásob se pohybuje v rozmezí od 2 až 3,5. Zde jsou doporučené hodnoty 4,5 až 6 tzn. že společnost je pod úrovní doporučených hodnot, má nízký počet obrátek. Je to z důvodu, že se společnost snaží vyjít vstříc zákazníkům a uspokojit jejich požadavky na přesun skladovacích kapacit ze zákazníka na společnost i přes vyšší náklady na skladování. Řetězárna a.s. se předzásobuje materiálem, který pak zpracuje v hotové výrobky a tyto výrobky pak drží na skladu po dobu až tří měsíců.

Obrat závazků je ukazatel, který nám ukazuje, kolikrát se v daném období uskutečnila obrátka závazků při dosaženém objemu tržeb nebo nákupů na úvěr. Výpočet tohoto ukazatele je zobrazen ve vzorci č. 2.7. Výsledné hodnoty jsou v rozmezí 8 až 16 tzn., že například za rok 2018 se uskutečnila obrátka závazků cca 8 krát při dosaženém objemu tržeb.

Tabulka 3.5 Ukazatelé aktivity – doba obratu

	Ukazatelé aktivity				
Ukazatel	2014	2015	2016	2017	2018
Doba obratu zásob	109,05	150,41	161,97	160,93	140,24
Doba obratu pohledávek	58,34	44,12	49,26	51,43	50,80
Doba obratu závazků	35,48	23,14	46,06	43,88	42,91

Zdroj: Vlastní zpracování, účetní výkazy společnosti Řetězárna a.s. 2014-2018.

Doba obratu zásob nám vyjadřuje průměrnou dobu, po kterou nám leží zásoby na skladě do doby, než se prodají. Dle tabulky 3.5 byla nejkratší doba obratu zásob v roce 2014 a naopak nejdelší doba obratu zásob v roce 2016. Společnost Řetězárna a.s. má vysoké hodnoty u tohoto ukazatele, je to z důvodu, že se snaží vyjít vstříc zákazníkům, proto musí držet takové množství, aby pokryla jejich požadavky.

Doba obratu pohledávek ukazuje průměrnou dobu splatnosti pohledávek. U tohoto ukazatele je standartní hodnota považována okolo 30 dní, čím je hodnota nižší tím je to pro danou společnost výhodnější. Za analyzované pětileté období byl nejmenší počet dnů v roce 2015, kdy byla doba obratu pohledávek 44 dní. Naopak nejvyšší zaznamenanou hodnotou byla hodnota 58 dní z roku 2014.

Doba obratu závazků je ukazatel, který zjišťuje, za jakou dobu jsou v průměru uhrazovány krátkodobé závazky nebo jak dlouhou dobu měl podnik k dispozici obchodní úvěr. Tento ukazatel je vhodný k srovnání s ukazatelem doby obratu pohledávek. Společnost je na tom dobře pokud je doba obratu závazků vyšší než doba obratu pohledávek. Z tabulky 3.5 můžeme zjistit, že ukazatel doby obratu pohledávek je vyšší než doba obratu závazků za celé pětileté období. Pro společnost to není dobrá situace, protože dává pryč své peněžní prostředky na splacení závazků, tyto peníze by si přitom mohla ponechat a využít je k jiným příležitostem.

Ukazatelé rentability

Vybrané ukazatelé rentability jsou znázorněny v tabulce 3.6. ROE neboli rentabilita vlastního kapitálu má doporučené hodnoty větší než 10 % a za optimální hodnotu je považována hodnota cca 15 %. Ukazatel ROE vykazuje za celé sledované období, že je hodně pod doporučenými hodnotami, avšak v roce 2018 se situace zlepšila a s hodnotou 7,8 % se jedná o nejlepší rok společnosti Řetězárna a.s. za analyzované období.

Tabulka 3.6 Ukazatelé rentability

	Ukazatelé rentability				
Ukazatel	2014	2015	2016	2017	2018
ROE	3,11%	2,40%	2,46%	4,69%	7,80%
ROA	3,09%	2,52%	2,52%	4,96%	8,09%
ROS	4,28%	3,61%	3,76%	6,86%	9,87%

Zdroj: Vlastní zpracování, účetní výkazy společnosti Řetězárna a.s. 2014-2018.

ROA neboli rentabilita celkových aktiv je vypočten jako podíl EBIT a celkových aktiv. Pro tento ukazatel jsou doporučené hodnoty 9 % a za optimální hodnotu je považována hodnota větší jak 8 %. Tento ukazatel měří schopnost společnosti generovat hodnotu. Do roku 2017 se nachází společnost Řetězárna a.s. pod doporučenými hodnotami, avšak v roce 2018 hodnota vzrostla na 8,09 % tzn., že výsledná hodnota ROA za rok 2018 je považována za optimální.

ROS neboli ukazatel rentability tržeb. Za doporučené hodnoty lze považovat hodnoty větší než 6 %. Společnost Řetězárna a.s. této hodnoty dosáhla v roce 2017 a 2018, kdy za rok 2018 byla výsledná hodnota 9,87 %, což lze považovat za velice uspokojivé.

Ukazatelé likvidity

Likvidita je schopnost podniku dostát včas svých závazků. Je to stěžejní bod finanční analýzy, který se snaží o dosažení dlouhodobé existence společnosti. Pro likviditu platí, že čím je hodnota vyšší, tím je to pro společnost lepší.

Tabulka 3.7 Ukazatelé likvidity

	Ukazatelé likvidity				
Ukazatel	2014	2015	2016	2017	2018
Okamžitá likvidita	2,86	3,50	1,40	1,11	1,10
Pohotová likvidita	4,50	5,41	2,51	2,31	2,29
Běžná likvidita	7,58	11,91	6,03	5,98	5,56

Zdroj: Vlastní zpracování, účetní výkazy společnosti Řetězárna a.s. 2014-2018.

Okamžitá likvidita je považována za likviditu 1. stupně. Je to podíl krátkodobého finančního majetku a krátkodobých závazků. Doporučená hodnota by měla být v rozmezí 0,2 až 0,5. U společnosti Řetězárna a.s. se výsledné hodnoty za poslední tři roky pohybují okolo hodnoty 1,10. Za rok 2014 a 2015 byla hodnota až 3 krát vyšší, kdy v roce 2015 dosahovala 3,50. Hodnoty společnosti Řetězárna a.s. jsou nadprůměrné, společnost nemá sebemenší problém hradit své závazky včas.

Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně) nám udává o kolik jsou oběžná aktiva snížena o zásoby větší než krátkodobé závazky. Doporučená hodnota by měla být větší než jedna. Dle tabulky č. 3.7 to společnost bez sebemenších problémů splňuje, dokonce za rok 2015 činila výsledná hodnota pohotové likvidity 5,41.

Běžná likvidita neboli likvidita 3. stupně nám udává o kolik jsou oběžná aktiva větší než krátkodobé závazky. Doporučená hodnota by se měla pohybovat v rozmezí 1,5 až 2,5. Z tabulky č. 3.7 lze vidět, že za celé pětileté období jsou výsledné hodnoty o dost vyšší oproti hodnotám doporučeným. Například v roce 2015 je výsledná hodnota 11,91, od tohoto roku ty hodnoty klesají, avšak stále jsou nadprůměrné. U společnosti Řetězárna a.s. tyto vysoké hodnoty značí vysoký stav zásob.

Ukazatelé zadluženosti

Ukazatelé zadluženosti nám pomáhají zjistit, z jakých zdrojů hradí společnost svá aktiva. Tyto informace jsou důležité především pro management společnosti.

Tabulka 3.8 Ukazatelé zadluženosti

	Ukazatelé zadluženosti				
Ukazatel	2014	2015	2016	2017	2018
Celková zadluženost	18,11%	12,98%	15,32%	15,48%	14,79%
Koeficient samofinancování	81,89%	87,02%	84,68%	84,52%	85,21%
Úrokové krytí	28,89	34,39	52,81	124,04	308,46

Zdroj: Vlastní zpracování, účetní výkazy společnosti Řetězárna a.s. 2014-2018.

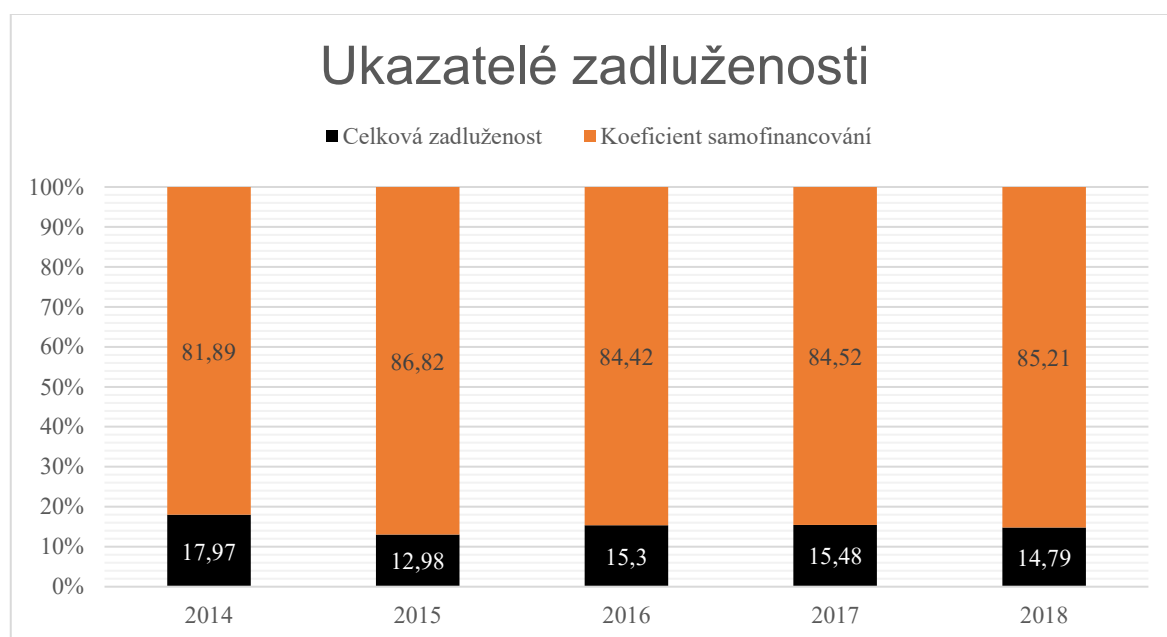
Celková zadluženost nám ukazuje podíl cizích zdrojů na bilanční sumě. Čím je vyšší hodnota, tím je zadluženost vyšší a vznikají různá rizika. Dohromady s koeficientem samofinancování by nám měl dát ukazatel 100 %. V grafu č. 3.9 je znázorněn ukazatel celkové zadluženosti a koeficient samofinancování. Koeficient samofinancování nám vyjadřuje podíl vlastních zdrojů na bilanční sumě. V podstatě nám to říká, kolik peněz zůstane vlastníkům, jestliže společnost splatí veškeré své závazky.

Pro ukazatel celkové zadluženosti je stanovená doporučená hodnota menší jak 50 %, avšak ani vyšší hodnoty nemusí znamenat problém a pro koeficient samofinancování jsou doporučené hodnoty naopak vyšší než 50 %, ovšem nižší hodnoty také nemusí znamenat problém, záleží to na odvětví, kde společnost působí.

Ve společnosti Řetězárna a.s. se ukazatel celkové zadluženosti za námi sledované pětileté období pohybuje v rozmezí od 12 % do 18 % tzn., že společnost využívá převážně vlastní zdroje pro financování své podnikatelské činnosti. Koeficient samofinancování pak bez sebemenších problémů splňuje doporučené hodnoty, kdy například za rok 2015 společnost dosáhla hodnoty 87 %.

V tabulce 3.8 jsou také zobrazeny hodnoty ukazatele úrokového krytí. Tento ukazatel nám říká, kolikrát celkový zisk pokryje úrokové platby. Naopak pro věřitele znamená tento ukazatel velikost bezpečnostního polštáře. Čím vyšší hodnoty ukazatel nabývá, tím je více schopný hradit náklady spojené s využíváním cizího kapitálu. Doporučené hodnoty jsou okolo 8, naopak za kritickou hodnotu je považována hodnota 3. Ve společnosti Řetězárna a.s. jsou hodnoty tohoto ukazatele výrazně vyšší než doporučená hodnota.

Graf 3.9 Ukazatelé zadluženosti



Zdroj: Vlastní zpracování, účetní výkazy společnosti Řetězárna a.s. 2014-2018.

3.3.3 Ekonomicky přidaná hodnota

Ekonomicky přidaná hodnota je chápána jako čistý výnos z provozní činnosti podniku snížený o náklady kapitálu (Mařík, 2005). Vzorec pro výpočet EVA je zobrazen v kapitole 2.3.4. Pro námi analyzovanou společnost není EVA ukazatelem dle kterého by se orientovali či který by byl pro společnost rozhodující, ale i přesto je tento ukazatel ve společnosti Řetězárna a.s. počítán.

NOPAT je finanční ukazatel, který vyznačuje provozní zisk vytvořený hlavní činností podniku po zdanění. Ve společnosti Řetězárna a.s. je NOPAT počítán jako provozní zisk (EBIT) tj. $(\text{zisk před zdaněním} + \text{nákladové úroky}) \cdot (1-t)$. Dále vzorec obsahuje dlouhodobě investovaný cizí kapitál „C“, což je vlastně úročený cizí kapitál + VK (Mařík, 2005).

Postup pro výpočet nákladů na celkový kapitál je zobrazen ve vzorci č. 2.26. V čitateli se nachází R_D , což jsou náklady na úročený cizí kapitál, hodnotu těchto nákladů jsme převzali z metodiky MPO pro oblast zpracovatelského průmyslu. Stejně tak jako náklady VK (R_E), které jsou také převzaty z metodiky MPO. Obecně platí, že náklady na VK jsou pro podnik vyšší než náklady cizí. Hlavním důvodem je riziko vlastníka vkládajícího prostředky do společnosti, které je vyšší než riziko věřitele. Dále vzorec obsahuje D, což je úročený cizí kapitál a E, které značí vlastní kapitál. Ve jmenovateli se pak nachází D+E, které nám v součtu dává C, což je celkový investovaný kapitál (Dluhošová, 2010).

V tabulce č. 3.9 můžeme vidět výpočet hodnoty WACC společnosti Řetězárna a.s. za námi sledované období. Jak už bylo zmíněno výše, hodnoty R_D a R_E jsou převzaty z metodiky MPO.

Tabulka 3.9 Výpočet WACC společnosti Řetězárna a.s. za období 2014-2018

WACC					
Rok	2014	2015	2016	2017	2018
$R_D \cdot (1-t)$	0,054	0,049	0,049	0,046	0,053
R_D	0,067	0,060	0,061	0,056	0,065
1-t	0,81	0,81	0,81	0,81	0,81
D	113 808	78 327	96 329	100 425	101 401
R_E	0,111	0,101	0,094	0,096	0,109
E	514 544	516 078	521 915	542 783	575 006
D+E = C	583 629	567 742	565 171	585 516	608 838
WACC	10,80%	9,86%	9,52%	9,71%	11,16%

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce č. 3.10 jsme provedli výpočet ukazatele EVA, kde hodnotu NOPAT počítáme dle výše zmíněného postupu. Výpočet hodnoty WACC je zobrazen v tabulce č. 3.9 a poslední faktor nutný pro výpočet EVA je investovaný kapitál, který je vypočten dle vzorce č. 2.26.

Tabulka 3.10 Výpočet ukazatele EVA (v tis. Kč)

Ukazatel EVA (v tis. Kč)					
Rok	2014	2015	2016	2017	2018
NOPAT	15 725	12 118	12 618	25 820	44 224
WACC	10,80%	9,86%	9,52%	9,71%	11,16%
C	583 629	567 742	565 171	585 516	608 838
EVA	-47 280	-43 871	-41 178	-31 037	-23 725

Zdroj: Vlastní zpracování

Za všechny námi sledované období, byly vykázány záporné hodnoty, což znamená, že společnost nevytváří přidanou hodnotu, která by zvyšovala původní hodnotu podniku, avšak můžeme vidět, že vývoj tohoto ukazatele vypadá slibně, jelikož neustále roste. Společnost Řetězárna a.s. je dle CZ NACE zařazena do kategorie 25.9, konkrétně se jedná o výrobu drátěných výrobků, řetězů a pružin. Dále pak o kování, lisování, řazení, válcování a protlačování kovů nebo třeba obrábění atd.

Jelikož je společnost Řetězárna a.s. velmi málo zadlužená a hodnoty R_D a R_E byly převzaty z MPO, tak jsou výsledné hodnoty ukazatele EVA za námi sledované období pouze přibližné. Ukazatel EVA dle MPO dosahuje v roce 2015 a 2018 hodnot 1 502 169 a 154 405. Můžeme vidět, že ukazatel EVA se v daném odvětví snížil. U společnosti Řetězárna a.s. se naopak tento ukazatel po celé pětileté období zvyšuje. Společnost vykazuje záporné hodnoty ukazatele EVA, především z důvodu kapitálu vázaném v materiálu a strojích.

3.3.4 Bankrotní modely

Tyto modely slouží společnosti k hodnocení finanční výkonnosti a řadí se mezi nejpropracovanější metody finanční analýzy. Bankrotní modely nám ukazují zda analyzovaný podnik zbankrotuje či nikoli, u těchto modelů vycházíme ze skutečných údajů. Tyto modely jsou schopné predikovat budoucí vývoj s určitou pravděpodobností (Kalouda, 2015). V této kapitole si popíšeme dva bankrotní modely, jedním z nich je Tafflerův model a druhým je Index IN05.

Tafflerův model

Tafflerův model poměřuje ukazatele likvidity, aktivity a zadluženosti. Vzorec pro výpočet Tafflerova modelu je rozepsán v teoretické části práce pod č. 2.29 a skládá se ze čtyř poměrových ukazatelů. Pro interpretaci hodnot nám postačí znát, že když je hodnota větší jak 0, tak je podnik platebně schopný, jestliže je hodnota nižší než 0, tak to značí, že se podnik nachází v rizikové oblasti (Kubíčková, 2015).

Dle tabulky 3.9 můžeme vidět, že po celé sledované období jsou výsledné hodnoty společnosti Řetězárna a.s. kladné tzn., že Řetězárna a.s. je prosperující společnost, která je platebně schopná a u které je velice nepravděpodobné, že by se dostala do úpadku během jednoho roku.

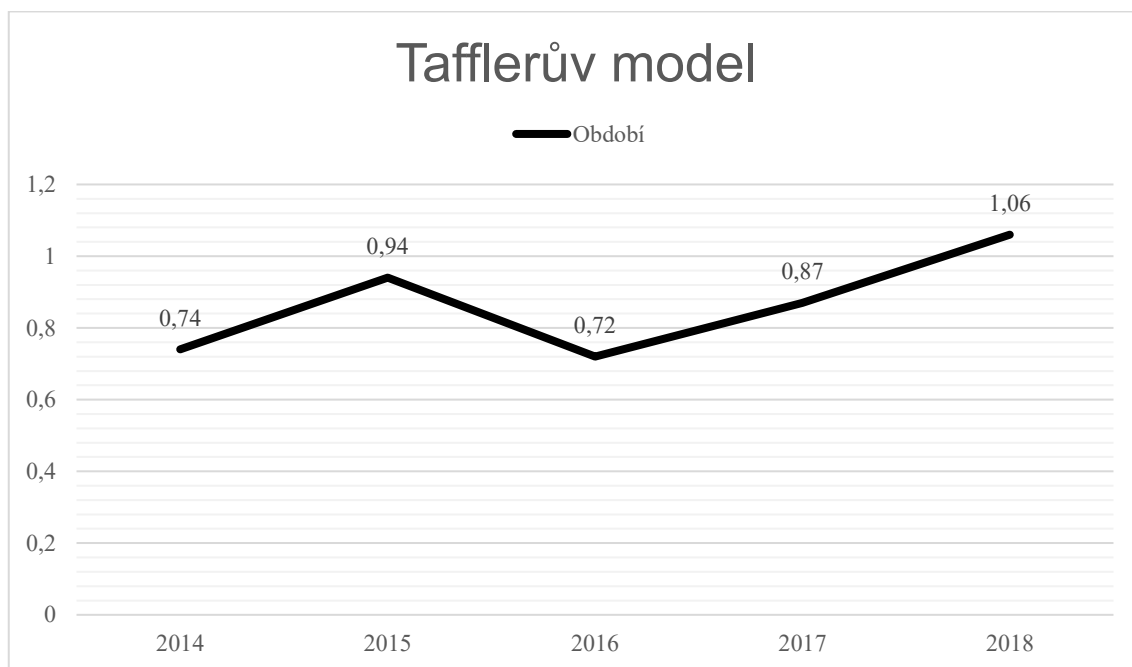
Tabulka 3.11 Výsledné hodnoty Tafflerova modelu společnosti Řetězárna a.s.

Tafflerův model						
	Váhy	2014	2015	2016	2017	2018
X1	0,53	0,42	0,54	0,29	0,56	0,83
X2	0,13	3,00	4,11	3,38	3,41	3,68
X3	0,18	0,07	0,04	0,09	0,09	0,10
X4	0,16	0,72	0,70	0,67	0,72	0,82
Zt		0,74	0,94	0,72	0,87	1,06

Zdroj: Vlastní zpracování, účetní výkazy společnosti Řetězárna a.s. 2014-2018.

V grafu č. 3.10 pak můžeme vidět vývoj modelu za námi sledované období. Nejvyšší hodnoty dosahovala společnost Řetězárna a.s. v roce 2018, kdy tato hodnota činila 1,06. Od roku 2014 do roku 2017 se výsledná hodnota pohybovala v rozmezí od 0,74 do 0,94.

Graf 3.10 Vývoj Tafflerova modelu od roku 2014 do roku 2018



Zdroj: Vlastní zpracování, účetní výkazy společnosti Řetězárna a.s. 2014-2018.

Index IN05

Tento model se snaží o vyhodnocení finančního zdraví českých podniků v českém prostředí. Tento model obsahuje poměrové ukazatele zadluženosti, likvidity, rentability a aktivity. Pro výpočet tohoto modelu budeme vycházet ze vzorce č. 2.30, který se nachází v teoretické části práce. Model IN05 má 5 ukazatelů, kde ke každému ukazateli je přidělena určitá váha, která je váženým průměrem hodnot tohoto ukazatele v odvětví (Růčková, 2015).

Abychom mohli určit, zda je podnik zdravý či nikoli, musíme výsledné hodnoty správně interpretovat. Jestliže je výsledná hodnota menší než 0,9, tak podniky s touto hodnotou s 97 % pravděpodobností spějí k bankrotu. Naopak jestliže je hodnota větší jak 1,6, tak podniky, které této hodnoty dosahují s 92 % pravděpodobností nezkrachují. Jestliže je hodnota v rozmezí 0,9 až 1,6, tak mají podniky 50 % pravděpodobnost, že zkrachují (Kubíčková, 2015).

Tabulka 3.12 Výsledné hodnoty modelu IN05 společnosti Řetězárna a.s.

Index IN05						
	Váhy	2014	2015	2016	2017	2018
X1	0,13	5,56	7,70	6,53	6,46	6,76
X2	0,04	27,89	33,39	51,81	123,04	307,46
X3	3,97	0,03	0,02	0,02	0,05	0,08
X4	0,21	0,72	0,70	0,67	0,72	0,82
X5	0,09	7,58	11,91	6,03	5,98	5,56
IN05		2,79	4,01	4,03	6,98	14,59

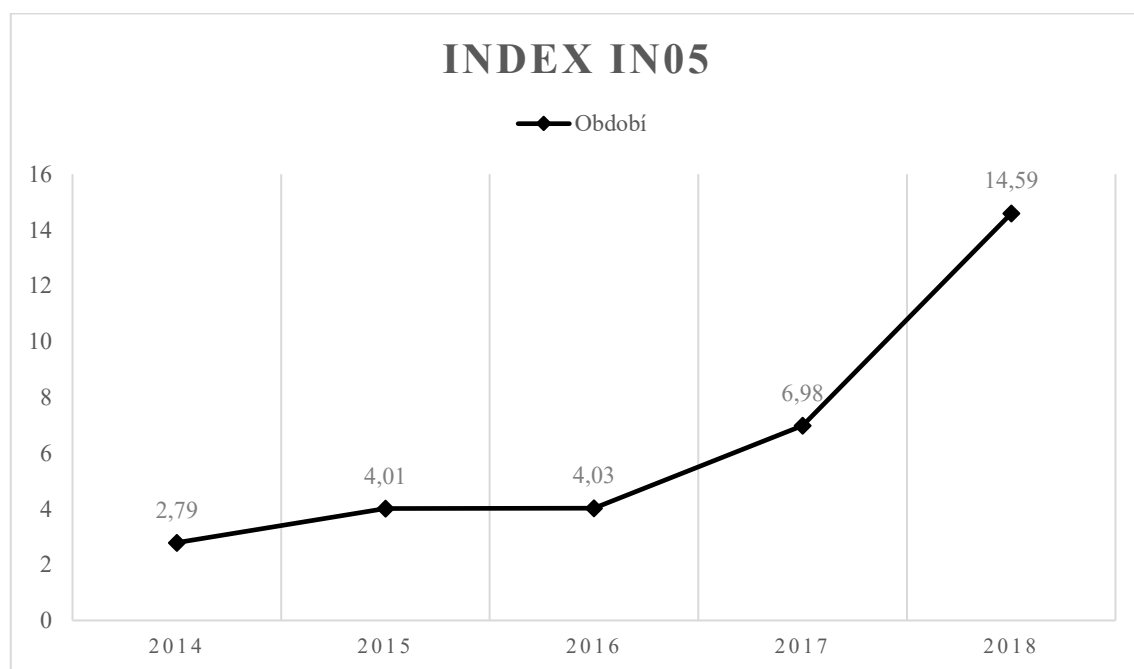
Zdroj: Vlastní zpracování, účetní výkazy společnosti Řetězárna a.s. 2014-2018.

V tabulce č. 3.10 můžeme vidět, že za námi sledované období byly veškeré hodnoty nad hodnotou 1,6, což znamená, že společnost tvoří hodnotu a s 95 % pravděpodobností ji bude vytvářet dál a zároveň s 92 % pravděpodobností nedojde ke krachu společnosti.

Index IN05 má rostoucí tendenci, je to především z důvodu ukazatele X2, kde máme EBIT a nákladové úroky. V roce 2014 byl EBIT 18 742 tis. Kč a za námi sledované pětileté období se EBIT dostal na hodnotu 54 420 tis. Kč. Naopak nákladové úroky rok od roku klesají, což je důvodem rostoucích hodnot u ukazatele X2.

Graf č. 3.11 nám pak zobrazuje vývoj Indexu IN05 za námi sledované pětileté období. Jak lze z grafu vypožorovat, tak nejvyšší hodnoty bylo dosaženo roku 2018, kdy tato hodnota činila 14,59. Nejnižší hodnota pak byla zjištěna roku 2014.

Graf 3.11 Vývoj Indexu IN05 ve společnosti Řetězárna a.s.



Zdroj: Vlastní zpracování, účetní výkazy společnosti Řetězárna a.s. 2014-2018.

4 Návrhy na zlepšení

V této kapitole si zhodnotíme současnou ekonomickou situaci ve společnosti Řetězárna a.s. za námi sledované pětileté období. Zhodnocení bude provedeno za pomoci SWOT analýzy, kde si shrneme modely a metody použité v analytické části diplomové práce. Druhou část této kapitoly budou tvořit návrhy na zlepšení slabých stránek a hrozeb společnosti Řetězárna a.s.

4.1 SWOT analýza

SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Je to analýza, která nám vypovídá o silných stránkách společnosti, v čem je ta společnost dobrá a naopak, kde má slabiny. Dále pak vypovídá o tom, kde jsou pro společnost příležitosti k investici nebo k proniknutí na nové trhy a naopak, kde číhají hrozby (Řetězárna a.s.).

Začneme analýzou OT, tedy příležitostí a hrozeb, které přichází z vnějšího prostředí podniku. Jakmile provedeme analýzu OT, tak pokračujeme analýzou SW, tedy analýzou silných a slabých stránek. Cílem této analýzy je identifikace, do jaké míry je současná strategie podniku schopná se vyrovnat se změnami, která nastávají v prostředí.

SWOT analýza může také posloužit k identifikaci způsobů dalšího využití unikátních zdrojů nebo klíčových kompetencí podniku. Naopak její nevýhodou je, že je příliš statická, a navíc velmi subjektivní (Jakubíková, 2008).

4.1.1 Analýza OT

Analýza OT společnosti Řetězárna a.s. popisuje příležitosti a hrozby, které přichází z vnějšího prostředí a mohou ovlivnit či ovlivňují společnost. Modely, které zkoumají vnější prostředí jsou PEST analýza a Porterův model pěti sil.

Z pohledu politických faktorů je situace stabilní, ČR se snaží podporovat růst českého obchodu. Příležitost pro společnost Řetězárna a.s. bych viděl v agentuře CzechTrade, která pomáhá rozvíjet vzájemnou spolupráci mezi českými a zahraničními subjekty.

V současné době lze za příležitost považovat různé dotační programy, které společnosti alespoň trochu pomůžou snížit ztráty vzniklé celosvětovou pandemií. Dotační program antivirus pro podporu podnikání by byl vhodnou příležitostí pro společnost v režimu B, tedy výše příspěvku až do 29 000 Kč na jednoho zaměstnance. Společnost by měla vidět příležitost v kvalitě jejich výrobků, které mají vyšší přidanou hodnotu, než společnosti v Číně.

Příležitostí pro společnost Řetězárna a.s. by mohla být výstavba tunelu skrz Červenohorské sedlo, díky které by se zvýšil hospodářský rozvoj, přibyla nová pracovní místa a zvýšil by se cestovní ruch. Další příležitostí pro společnost by mohli být studenti jak vysokých škol, tak i středních škol, kteří mají potřebné vzdělání a jsou pro společnost klíčem k budoucnosti. Z pohledu technologických faktorů je pro společnost příležitostí hledat nové výrobní a digitální technologie, které usnadní a sníží náklady na výrobu řetězů. Společnost Řetězárna a.s. má poměrně velký prostor pro budoucí investice.

Příležitost se také nachází v kvalitě řetězů směrem do budoucnosti, zaměřit se na vývoj nových značek vysokopevnostních řetězů grade 100, 120 a nové značky pro kladkostrojové řetězy typu DT. V celém oboru je vysoká poptávka po závěsných řetězech, tak by se společnost měla zaměřit na uspokojení této poptávky. Za příležitost směrem k budoucnosti lze také považovat výrobní certifikáty, které společnost neustále aktualizuje. Další příležitostí jsou veletrhy, kde se společnost může prezentovat a ukázat své výrobky budoucím zákazníkům.

Příležitost z pohledu konkurentů lze spatřit především v ČR, kde je společnost Řetězárna a.s. hlavním výrobcem řetězů a má výsadní postavení v prodeji řetězů. Příležitost bych také spatřil v rozšíření výroby, jelikož společnost nevyrábí sněhové řetězy na automobily, zde se však nachází substitut v podobě tekutých řetězů, takže je na zvážení, zda je to příležitost či hrozba. Společnost Řetězárna a.s. má velký počet celosvětově uznávaných obchodních partnerů, což ji vytváří výsadní postavení na trhu. Dále by společnost měla pokračovat v nadstandartní péči o zákazníky, která společnosti přispívá k úspěchu. Poslední příležitost bych spatřil v nákupu dalších strojů na CNG pohon, tak aby společnost nahradila stroje na propanbutanový pohon. Tento krok bude mít za následek snížení materiálové a energetické náročnosti, díky kterému dojde ke snížení emisí a zlepšení podmínek na pracovišti.

Hrozbou můžou být náhlé změny politické situace jak v ČR, tak i ve světě. Za tuto hrozbu lze považovat celosvětovou pandemii, které ochromila společnost v souvislosti s vývozem zboží do zahraničí, převážně Itálie a dalších evropských zemí. Hrozbou by mohl být přístup EU k Číně, z pohledu cel uvalených na jejich výrobky, tak aby nedocházelo k prodeji výrobků na evropském trhu za dumpingové ceny. Další velká hrozba od Číny a Indie je z nedodržování norem, její výrobky jsou dotované vládou, tím pádem jsou levné a zákazník se bohužel dost často dívá na cenu, na úkor kvality.

Hrozbou z pohledu ekonomických faktorů může být posilování koruny vůči euru, společnost by se u některých zakázek mohla dostat do ztráty. Hrozbou pro celé odvětví je nerovnováha na trhu práce, kdy od roku 2015 neustále klesá míra nezaměstnanosti. Tato situace směřuje k růstu mezd, to může vyvolat problémy s rostoucími náklady na mzdy. Zároveň roste cena energií, což může mít v součtu s růstem mezd smrtící dopady. Hrozbou jsou také neustálé státní zásahy v podobě zvyšování minimální mzdy.

Další hrozbou je bezpochyby příchod zimního období, jelikož kamiony musí překonat Červenohorské sedlo, které se nachází ve výšce 1013 m. n. m., tvoří se zde neustálé kolony, doprava kolabuje, je to velký problém pro okres Jeseník a zároveň společnost Řetězárna a.s. s vývozem zboží do vnitrozemí, jelikož je to jediná cesta přes kopec. Odchod pracovní síly do větších měst popř. zahraničí, nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců. Hrozbou může být také nástup průmyslové revoluce 4.0, s níž souvisí digitalizace, automatizace výroby (QR kódy, nákup robotických podavačů) a změny na trhu práce, avšak zároveň to může být i příležitostí pro společnost, zjednodušit výrobu, snížit náklady na zaměstnance apod.

Hrozbou pro společnost Řetězárna a.s. může být zvyšující se tlak výrobců řetězů z Evropy, popřípadě vstup asijských výrobců řetězů na evropský trh a nekontrolované dovozy do ČR. Další velkou hrozbou pro celý trh může být pokles důlní těžby z pohledu poklesu ceny uhlí.

Další hrozbou pro společnost je vstup japonské společnosti KITO na evropský trh, tato hrozba vede k tlaku na snižování cen řetězů. Velké zahraniční společnosti jako jsou společnost RUD, Pewag či výše zmíněná společnost KITO. Společnost Řetězárna a.s. musí vést s těmito společnostmi nelehký boj o zákazníky. Celosvětová pandemie a hospodářská krize jsou velké hrozby nejen pro společnost Řetězárna a.s. Neplnění požadavků zákazníků či jejich tlak na kratší dodací lhůty je další hrozbou pro společnost.

Tabulka 4.1 Shrnutí SWOT analýzy – příležitosti a hrozby společnosti Řetězárna a.s.

SWOT analýza - příležitosti a hrozby	
Příležitosti	Hrozby
Upevnit postavení na trzích a naznačit směry dalšího vývoje	Odchod kvalifikovaných pracovních sil, především svářečů, zámečníků a soustružníků do zahraničí, popřípadě větších měst
Spolupráce se středními školami	Společnost bude mít větší výrobní kapacity, než bude aktuální spotřeba
Vstoupit na nové trhy a nadále pokračovat v rozvíjení podnikání, finanční situace se v sektoru nadále zlepšuje	Nekontrolované dovozy do ČR
Spolupracovat s výrobcí příslušenství	Důsledkem výraznější klimatické politiky vlád a vysokým dotacím obnovitelným zdrojům dochází k poklesu objemu těžby černého uhlí
Hledat nové výrobní a digitální technologie, které usnadní a sníží náklady na výrobu řetězů	
Rozšířit portfolio spokojených zákazníků	Agresivní cenová politika evropské pobočky japonské společnosti KITO
Vysoká poptávka po závěsných řetězech	Konkurence jak mezi evropskými, tak i celosvětovými výrobci řetězů
Poměrně velký prostor pro budoucí investice	

Zdroj: Vlastní zpracování.

4.1.2 Analýza SW

Analýza SW společnosti Řetězárna a.s. popisuje silné a slabé stránky, které se nachází uvnitř podniku. Za silné stránky společnosti lze považovat její strategii a vizi. Společnost se snaží nabídnout výrobky nejvyšší kvality, které jsou vytvořené nejlepšími technologiemi, která se v daném oboru nachází. Společnost realizuje velké investiční činnosti ke zvýšení kvality výrobků, rozšíření výrobních možností a zlepšení pracovního a životního prostředí.

Za silnou stránku společnosti považují její vývoj a výzkum, kdy například společnost zahájila prodej závěsných řetězů dle americké normy ASTM do USA. Z pohledu organizační struktury či charakteristiky má společnost bohatou historii, která sahá až do 19. století, majoritním vlastníkem společnosti jsou Třinecké železárny, které musíme považovat za silného partnera.

Silnou stránkou společnosti je certifikát 9445, je to certifikát udělen na nejobtížnější výrobky – závěsné řetězy v pevnostní třídě 10, které jsou vyráběny dle mezinárodního předpisu PAS 1061 tzn. že zajišťují vysokou bezpečnost a zejména použitelnost při teplotách dosahujících až 400 °C. Tento certifikát smí používat pouze 5 řetězárů z celého světa.

Společnost disponuje certifikátem ISO 9001, který značí, že společnost má kvalifikované pracovníky, dlouhodobé zkušenosti, moderní stroje a zařízení se zavedeným systémem řízení jakosti. Certifikát, který společnosti zaručuje především kvalitu řetězů je výrobní certifikát udělený oborovou zkušebnou (BG) SRN v Hannoveru a je určen pro řetězy kladkostrojové, závěsné a závěsné komponenty jakosti 80. Tento certifikát vlastní pouze několik desítek podniků na světě.

Společnost disponuje informačním podnikovým systémem, který byl vytvořen přímo pro společnost Řetězárna a.s., tak aby uspokojoval jejich požadavky, systém eviduje veškeré procesy potřebné k zabezpečení chodu celé společnosti. Vztah mezi společností Řetězárna a.s. a jejich odborovým svazem je na velice dobré úrovni. Za silnou stránku společnosti lze považovat jednotlivé schopnosti jejich zaměstnanců.

Pro společnost jsou důležité ukazatele rentability, kdy za námi sledované období ukazatele ROS společnost dosáhla doporučených hodnot v roce 2017 a 2018. Rentabilita VK nedosahuje doporučených hodnot ani za jedno námi sledované období. Za silnou stránku společnosti Řetězárna a.s. lze považovat ukazatele likvidity, kdy jejich výsledné hodnoty splňují bez sebemenších problémů hodnoty doporučené, dokonce jsou oproti doporučeným hodnotám o dost vyšší. Společnost Řetězárna a.s. využívá převážně vlastní zdroje pro financování.

Z pohledu Tafflerova modelu můžeme společnost považovat za prosperující, která je platebně schopná a u které je velice nepravděpodobné, že by se dostala do úpadku během jednoho roku. Také z pohledu modelu IN05 můžeme konstatovat, že za námi sledované období byly veškeré hodnoty nad hodnotou 1,6, což znamená, že společnost tvoří hodnotu a s 95 % pravděpodobností ji bude vytvářet dál a zároveň s 92 % pravděpodobností nedojde ke krachu společnosti.

Za slabou stránkou společnosti se dá považovat nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců směrem k budoucnosti, z důvodu odchodu kvalifikované pracovní síly do větších měst, popřípadě zahraničí, kde je více pracovních příležitostí a zároveň lepší platební ohodnocení. Nedostatečné žíhací kapacity vysokojakostní oceli je další slabou stránkou společnosti. Díky své poloze má společnost horší dostupnost k hlavním dopravním koridorům. V tabulce č. 4.2 můžeme vidět shrnutí silných a slabých stránek společnosti Řetězárna a.s.

Tabulka 4.2 Shrnutí SWOT analýzy – silné a slabé stránky společnosti Řetězárna a.s.

SWOT analýza - silné a slabé stránky	
Silné stránky	Slabé stránky
Společnost s dlouholetou tradicí	Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců směrem k budoucnosti, z důvodu odchodu kvalifikované pracovní síly do větších měst
Společnost vlastní výrobkové certifikáty	
Tým kvalifikovaných a motivovaných pracovníků	
Vytváří dostatečný zisk a dosahuje vysoké míry rentability	Nedostatečné žíhací kapacity vysokojakostní oceli
Finančně silná společnost s minimálním zadlužením	
Disponuje nejlepšími technologiemi, které v tomto oboru existují	Díky své poloze má společnost horší dostupnost k hlavním dopravním koridorům
Společnost má významné místo na trhu – patří do skupiny Moravia Steel	
Široký sortiment řetězů	
Společnost se zabývá zlepšováním životního prostředí, bezpečností a ochranou zdraví při práci, což dokládají získané certifikáty	
Společnost má jasně stanovenou vizi a strategii, vize společnosti zní „Řetěz je symbolem našeho úsilí propojit vše co děláme s touhami zákazníků.“	

Zdroj: Vlastní zpracování.

Za slabou stránku společnosti lze považovat také ukazatel EVA, který za všechny sledované období dosahoval záporných hodnot, což znamená, že společnost nevytváří přidanou hodnotu, která by zvyšovala původní její hodnotu. Je to především z toho důvodu, že spousta kapitálu je ve strojích a v materiálu, pro představu to jsou desítky až stovky miliónů. Od roku 2014 do roku 2018 měla EVA stoupající tendenci, kdy se přibližuje ke kategorii odvětví výroby drátěných výrobků, řetězů a pružin dle CZ NACE.

Z pohledu silných stránek a příležitostí je nejvyšší spokojenost neboli věc, kterou se společnost nemusí zabývat dlouholetá tradice společnosti. Za další faktory, které vykazují vysokou spokojenost jsou považovány výrobní certifikáty, dostatečný zisk a vysoká míra rentability, nejlepší technologie v oboru, postavení na trzích, možnost budoucích investic a vysoká poptávka po závěsných řetězech.

Když se zaměříme na slabé stránky a hrozby, tak je nejvyšší nespokojenost, tedy ty stránky na které by se společnost měla zaměřit v nedostatku kvalifikovaných zaměstnanců do budoucnosti a úplně nejvyšší nespokojenost je spojená s hrozbou agresivní cenové politiky japonské společnosti KITO.

4.2 Doporučení pro společnost Řetězárna a.s.

Tato kapitola se bude zabývat doporučeními pro společnost Řetězárna a.s., tak aby společnost mohla zlepšit její slabé stránky a aby se nenaplnily hrozby, které společnost ohrožují.

4.2.1 Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců

Jak můžeme vidět v tabulkách č. 4.1 a 4.2 problém s nedostatkem kvalifikovaných zaměstnanců je u obou sledovaných faktorů. Za slabou stránku pro společnost je považován v tomto případě nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců směrem do budoucna, což znamená, že jakmile odejdou stávající zaměstnanci do důchodu, tak v podstatě je nemá kdo nahradit. Tento problém zároveň souvisí i s hrozbou, kdy mladí lidé nemají dostatečnou kvalifikaci a ti co mají, odchází do větších měst nebo do zahraničí, kde dostanou vyšší mzdové ohodnocení.

Společnost by se v první řadě měla snažit o získání absolventů středních či vysokých škol, tím že jim nabídnou dobré platové ohodnocení. Je to hlavní důvod odchodu absolventů mimo okres Jeseník. Alternativou by mohly být i zajímavé pracovní benefity jako například MultiSport karta, která je pro mladé lidi velice zajímavým a příjemným benefitem, i když více možností jak využít tuto kartu je ve větších městech,

tak i zde na Jesenicku už je spousta míst, kde se dá tato karta využít. S MultiSport kartou získává zaměstnanec každý den jeden volný vstup do vybraného zařízení, avšak může navštívit více zařízení denně. V současné době s touto organizací spolupracuje více jak 5800 společností a karta je využívána více než 190 tis. zaměstnanci po celé ČR.

Čas a peníze jsou pro mladé lidi, tím nejžádanějším benefitem. Společnost by tak mohla nalákat absolventy či kvalifikované pracovníky na delší dovolenou. Ze zákona má zaměstnanec nárok na 4 týdny dovolené, ve společnosti Řetězárna a.s. mají zaměstnanci nárok na 5 týdnů, avšak v současné době je často poskytovaným benefitem až dva týdny dovolené navíc. Některé podniky dokonce zavedly neomezenou dovolenou, která je založená na vzájemné důvěře a zodpovědném rozvržení jednotlivých úkolů.

Pro zaměstnance pracující v kancelářích by byl vhodný Remote, což je úplná či částečná spolupráce na dálku, která opět souvisí s volným časem a možností si samovolně rozvrhnout svůj pracovní den.

Další možností jak nalákat absolventy škol je vidinou profesního růstu. Absolventi musí vidět, že nebudou celý život pracovat na pozici seřizovače, ale když budou šikovní mohou se posunout na mistra dílny, šéfa haly atd. s tím jim samozřejmě poroste i výše mzdy. Společnost by se měla účastnit veletrhů, kde by se měla prezentovat jako kvalitní společnost s dlouholetou historií a tradicí. Především by se měla zaměřit na veletrhy určené pro technické školy, avšak není na škodu dostat se do povědomí i na školách ekonomických, tito absolventi jsou pro společnost také důležití. Na okrese Jeseník probíhá v podzimním období burza práce, kde by se společnost měla prezentovat.

4.2.2 Konkurence mezi výrobci řetězů

Konkurence je jak mezi evropskými, tak i celosvětovými výrobci řetězů. Jedním ze současných problémů je agresivní cenová politika evropské pobočky japonské společnosti KITO. Společnosti z východních zemí vytvářely neustálý tlak na pokles cen průmyslových řetězů.

Společnost změnila obchodní politiku, kdy přestala být subdodavatelem jiným výrobcům řetězů, ale stala se jejich silnou konkurencí s pevnou vazbou na konečného spotřebitele. Většinový podíl dovážených řetězů ze zahraničí tvoří levné zboží ze zemí východní Asie. Společnost by se měla zaměřit na výrobky s vyšší přidanou hodnotou či zvyšovat podíl technologicky náročnějších výrobků. K tomu je zapotřebí velkých investic do nových modernějších technologií a postupů.

Na tuzemském trhu společnost nemá příliš velkou konkurenci, ale i tak by se měla mít na pozoru. Určité náznaky konkurenčního boje by měla společnost eliminovat zejména díky včasné a především pravdivé informovanosti o kvalitě jejich výrobků. K podpoře prodeje řetězců na tuzemském trhu může pomoci i společnost Jubo Jeseník s.r.o., ve které má společnost Řetězárna a.s. vlastnický podíl. Společnost Jubo se zaměřuje na prodej produktů přímo ze společnosti Řetězárna a.s., kterými zásobuje český trh.

Jak bylo zmíněno výše společnost by měla spolupracovat s organizací CzechTrade či za pomoci MPO se snažit o navázání nové spolupráce, nových kontaktů. Především společnost CzechTrade, která je národní proexportní organizací, vytváří skvělé možnosti pro české podniky ve formě veletrhů, výstav a různých setkání se zástupci zahraničních společností. Společnost Řetězárna a.s. se dopředu dozví s kým se na veletrhu setká, může si dopředu nadefinovat partnery, kteří jsou pro ni zajímavý a CzechTrade se postará o získání důležitých informací, díky znalostem místních trhů.

Společnost Řetězárna a.s. by se měla pokusit o navázání spolupráce se společnostmi z Indie, které se budou zabývat těžbou uhlí. V Indii je jedno z největších nalezišť uhlí, jedná se přibližně o 300 miliard tun. Indie chce do roku 2020, téměř zdvojnásobit těžbu uhlí na 1,5 miliardy tun ročně, bude se jednat o pozitivní efekt pro zpracovatelský sektor. Pro společnost Řetězárna a.s. by to mohla být skvělá příležitost k dlouhodobé spolupráci týkající se prodeje důlních řetězců pro indické společnosti (Moravec, 2016).

Konkurence není nepřítel, společnost by měla konkurenci vnímat jako impulz, motivaci k neustálému zlepšování, konkurence nám zároveň může pomoc vyřešit dlouhodobé problémy s kterými jsme si nevěděli rady. Je velice důležité, aby společnost nevedla s konkurencí boj, ale snažila se o navázání dlouhodobé spolupráce.

4.2.3 Pokrytí ztrát v době celosvětové pandemie

Jedním z řešení v době celosvětové pandemie je tzv. kurzarbeit. Je to pojem, který se používá pro vztah mezi zaměstnanci, zaměstnavatelem a státem. Má to tři zásady, že zaměstnavatel se zaváže že nikoho nepropustí, zaměstnancům se zkrátí pracovní doba a ušlý příjem jim doplatí stát. Toto řešení se používá k zmírnění dopadů v době ekonomické krize (MPSV, 2020).

Společnost Řetězárna a.s. by měla požádat o tento příspěvek, který by ji pomohl, alespoň částečně snížit dopady současné celosvětové krize. Tato dotace nese název Antivirus a je to prezentováno jako program na ochranu zaměstnanosti, jehož cílem je pomoc podnikům ochránit pracovní místa. Kompenzace bude prováděna prostřednictvím Úřadu práce ČR a bude náležet zaměstnavatelům, jejichž hospodářská činnost bude ohrožena v důsledku šíření nákazy na plnou či částečnou výplatu mezd zaměstnancům.

Bude to náležet zaměstnancům, kteří nemohou do práce z důvodu karantény nebo jestliže nastane problém na straně zaměstnavatele např. uzavření provozovny z důvodu nařízení vlády uzavřít provoz. Tento program může pomoci společnosti Řetězárna a.s. zvládnout současnou situaci bez větších propouštění zaměstnanců (MPSV, 2020).

Je třeba splnit několik podmínek, tak aby společnost mohla čerpat tento příspěvek. První podmínkou je, že zaměstnavatel striktně dodržuje zákoník práce, druhou podmínkou je, že zaměstnavatel musí vyplatit mzdu a odvést odvody. Další podmínka se týká podniků v podnikové sféře, zaměstnanci musí být v pracovním poměru a musí se účastnit nemocenského a důchodového pojištění. Poslední podmínkou je pak, že zaměstnanec nesmí být ve výpovědní lhůtě a nesmí mu být dána výpověď (MPSV, 2020).

Výše kompenzací či náhrad je odvozena od průměrné superhrubé mzdy (48 400 Kč) včetně povinných odvodů a je závislá na důvodech proč vznikla překážka v práci. Program Antivirus je ve dvou režimech (MPSV, 2020):

Režim A:

- jestliže je zaměstnanec v karanténě, tak pobírá 60% náhradu mzdy průměrného redukovaného výdělku,
- jestliže se uzavře provoz skrz nařízení vlády, tak pobírá zaměstnanec 100% náhradu mzdy (MPSV, 2020).

Režim B:

- omezená poptávka po výrobcích či službách má za následek, že zaměstnanec pobírá náhradu mzdy ve výši 60 % průměrného výdělku,
- v případě, že má společnost omezenou dostupnost vstupů nezbytných k provozu činnosti, tak pobírá zaměstnanec 80% náhradu mzdy průměrného výdělku,

- Na straně zaměstnavatele je překážka v práci z důvodu nařízení karantény nebo také péče o dítě u významné části zaměstnanců tj. 30 % a více, zaměstnanci pak pobírají náhradu mzdy ve výši 100 % průměrného výdělku (MPSV, 2020).

Prodleva mezi žádostí o příspěvek a vyplacením příspěvku by měla být v řádu několika dní. Podání žádosti je zcela elektronizované, je tedy bezkontaktní tzn., že zaměstnavatelé nemusí chodit na kontaktní pracoviště Úřadu práce. Všechny důležité informace jsou zmíněny na webu Ministerstva práce a sociálních věcí, ale přesto, že by společnost měla nějaké další podstatné dotazy, funguje jim na stránkách chatbot, který je naprogramovaný tak, aby odpovídal na dotazy související s programem (MPSV, 2020).

Společnost Řetězárna a.s. by měla využít čerpání příspěvku v režimu B. Jelikož má spoustu zaměstnanců, kteří mají rodiny s dětmi a ty kvůli současné situaci musí zůstat doma. Jestliže by nastala situace, kdy by došlo k omezení vstupů do výroby a společnost by musela nechat některé zaměstnance doma, je možné dostat příspěvek na mzdy ve výši 80 % průměrného výdělku. Avšak maximální výše příspěvku v režimu B je do výše 29 000 Kč (MPSV, 2020).

5 Závěr

Diplomová práce byla zaměřena na ekonomickou analýzu společnosti Řetězárna a.s. za období od roku 2014 do roku 2018. Práce byla rozdělena na 3 stěžejní kapitoly, první kapitola byla teoretická, kde získané poznatky z této části posloužily k vypracování analytické části. Třetí část práce se pak soustředila na sloučení všech metod a modelů, které byly provedeny v analytické části práce. Sloučením všech metod byla vytvořena SWOT analýza, která vytvořila realistický pohled na společnost Řetězárna a.s. Cílem diplomové práce bylo vyhodnotit výkonnost podniku za pomoci různých metod a modelů s výstupem v podobě SWOT analýzy.

První kapitola byla věnována teoretické části diplomové práce, zaměřila se na teoretická východiska týkající se problematiky výkonnosti podniku. Byla zde podrobně rozebrána strategická analýza na vnější a vnitřní prostředí podniku. Dalším bodem byla komplexní finanční analýza, kde byly využity absolutní ukazatele a vybrané poměrové ukazatele. Také v této části práce byla podrobně rozpracována ekonomická přidaná hodnota a souhrnné bankrotní modely.

Druhá kapitola byla věnována analytické části práce, kde jsme využily poznatky získané z předchozí kapitoly. Nejprve byla podrobně představena společnost Řetězárna a.s. Další část kapitoly byla zaměřena na strategickou analýzu vnějšího a vnitřního prostředí. Analýza vnějšího prostředí byla provedena prostřednictvím PEST analýzy a Porterova modelu pěti sil, obě tyto metody dopomohly k analýze konkurenčního prostředí. Následovala analýza vnitřního prostředí, kde byl proveden model 7 S, který nám ukázal zda a v čem je podnik úspěšný či nikoli. Následovala finanční analýza, kde byly rozebrány absolutní ukazatele a vybrané poměrové ukazatele. Ukazatel EVA a bankrotní modely byly zpracovány na konci této kapitoly.

Třetí kapitola se zabývala zhodnocením současné ekonomické situace společnosti Řetězárna a.s. dle výsledků získaných z části analytické. Na základě získaných výsledků z analytické části jsme mohli objektivně zhodnotit současnou situaci společnosti a za pomoci SWOT analýzy vytvořit přehled o silných a slabých stránkách společnosti, příležitostech a hrozeb, které mohou ovlivnit společnost.

Společnosti Řetězárna a.s. bylo doporučeno zaměřit se na absolventy vysokých a středních škol, účastnit se různých veletrhů a školních burz, kde je skvělá příležitost pro získání mladých potencionálních zaměstnanců. Mladí lidé odcházejí do zahraničí či větších měst zde bylo doporučeno nabídnout jim profesní růst, vidinu skvěle prosperující společnosti a samozřejmě dobré platové ohodnocení, která může být vylepšeno benefity jako jsou například MultiSport karta či více dnů dovolené. Z pohledu konkurence by se měla společnost zaměřit na výrobky s vyšší přidanou hodnotou či zvyšovat podíl technologicky náročnějších výrobků. K čemu je zapotřebí velkých investic do nových modernějších technologií a postupů.

Společnost by měla spolupracovat s organizací CzechTrade nebo MPO a snažit se o získání budoucí spolupráce, nových kontaktů, účastnit se různých veletrhů, výstav a setkání, kde je skvělá příležitost pro navázání kontaktu se zástupci zahraničních společností. Důležitým faktorem pro budoucí prodej důlních řetězů je pro společnost spolupráce se společnostmi z Indie, které se zabývají těžbou uhlí. Indie chce do roku 2020 zdvojnásobit těžbu uhlí, což by mohla být pro společnost Řetězárna a.s. skvělá příležitost k navázání dlouhodobé spolupráce.

Posledním doporučením pro společnost je podat žádost o příspěvek v programu Antivirus, což je program na ochranu zaměstnanosti, jehož cílem je pomoc podnikům ochránit pracovní místa. Společnost by měla podat žádost o čerpání příspěvku v režimu B, jelikož má spoustu zaměstnanců, kteří mají rodiny s dětmi a ty kvůli současné situaci musí zůstat doma. Tento příspěvek by ji mohl pomoci, alespoň částečně snížit dopady v době pandemie.

Seznam použité literatury

Odborná kniha

DLUHOŠOVÁ, D. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010. 225 s. ISBN 978-80-86929-68-2.

GRÜNWALD, R. a J. HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2007. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KALOUDA, F. *Finanční analýza a řízení podniku*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2015. 287 s. ISBN 978-80-7380-526-5.

KUBÍČKOVÁ, D. a I. JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2015. 368 s. ISBN 978-80-7400-538-1.

MAŘÍK, M. a P. MAŘÍKOVÁ. *Moderní metody hodnocení výkonnosti a oceňování podniku: ekonomická přidaná hodnota, tržní přidaná hodnota, CF ROI*. Přepřac. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2005. ISBN 80-86119-61-0.

NENADÁL, J. *Systémy managementu kvality. Co, proč a jak měřit?* 1.vyd. Praha: Management Press, 2016. 302 s. ISBN 978-80-7261-426-4.

PANDEY, I. M. *Essentials Of Financial Management*. 4th ed. Vikas Publishing House, 2015. 624 s. ISBN 978-9325982338.

PAVELKOVÁ, D. a A. KNÁPKOVÁ. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Linde, 2009. 333 s. ISBN 80-86131-63-7.

RAIS, K. a R. DOSKOČIL. *Risk management*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2007. 152 s. ISBN 978-80-214-3510-0.

RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. 160 s. ISBN 978-80-247-5534-2.

SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. Vyd. 1. Brno: Computer press, 2007. 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.

SYNEK, M. a E. KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5. přepřac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.

VEBER, J. *MANAGEMENT Základy – prosperita – globalizace*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2000. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.

VOCHOZKA, M. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada, 2011, 248 s. ISBN 978-80-247-3647-1.

Elektronické dokumenty a ostatní

KURZYCZ. Nezaměstnanost v ČR. *Kurzycz* [online]. [cit. 2020-04-10]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

KURZYCZ. Nezaměstnanost v Olomouckém kraji. *Kurzycz* [online]. [cit. 2020-04-10]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/526771-nezamestnanost-v-olomouckem-kraji-k-31-12-2019/>

KURZYCZ. Vývoj kurzu EUR/CZK. *Kurzycz* [online]. [cit. 2020-04-10]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/CZK-EUR/>

KURZYCZ. Vývoj HDP. *Kurzycz* [online]. [cit. 2020-04-10]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

KURZYCZ. Vývoj průměrné hrubé mzdy v okrese Jeseník. *Kurzycz* [online]. [cit. 2020-04-10]. Dostupné z: <https://prace.kurzy.cz/jesenik/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. Antivirus – podpora zaměstnanosti. *MPSV.cz* [online]. 2020 [cit. 2020-04-24]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/antivirus>

MORAVEC, J. Indie plánuje do roku 2020 zdvojnásobit těžbu uhlí. *Oenergetice.cz* [online]. 2016 [cit. 2020-04-23]. Dostupné z: <https://oenergetice.cz/zahranicni/indie-planuje-do-2020-zdvojnaso-bit-tezbu-uhli>

ŘETĚŽÁRNA A.S. *Historie Řetězárny a.s.* [online]. [cit. 9. 3. 2020]. Dostupné z: <http://www.retezarna.cz/cz/o-spolecnosti/historie-retezarny-a-s.html>

ŘETĚŽÁRNA A.S. *Interní dokumenty*. Česká Ves: Řetězárna a.s., 2019.

ŘETĚŽÁRNA A.S. *Profil společnosti* [online]. [cit. 9. 3. 2020]. Dostupné z: <http://www.retezarna.cz/cz/o-spolecnosti/profil-spolecnosti.html>

ŘETĚŽÁRNA A.S. *SWOT analýza*. Česká Ves: Řetězárna a.s., 2019.

ŘETĚŽÁRNA A.S. *Účetní výkazy 2014–2018*. Česká Ves: Řetězárna a.s., 2019.

ŠŤASTNÝ, J. *Interview*. Řetězárna a.s., Polská 48, 790 81 Česká Ves. 6. 2. 2020.

ŠŤASTNÝ, J. *Interview*. Řetězárna a.s., Polská 48, 790 81 Česká Ves. 8. 3. 2020.

VEŘEJNÝ REJSTŘÍK A SBÍRKA LISTIN. *Výroční zpráva společnosti Řetězárna a.s. za rok 2018* [online]. [cit. 9. 3. 2020]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=57089213&subjektId=719660&spis=816691>

Vyhláška č. 500/2002 Sb., ze dne 6. listopadu 2002, vyhláška, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-500>.

Seznam zkratek

ATD	A tak dále
Č	Číslo
ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČPM	Čistý peněžní majetek
ČPP	Čisté pohotové prostředky
EAT	Zisk po zdanění
EBIT	Zisk před zdaněním a nákladovými úroky
EBITDA	Zisk před započtením úroků, daní a odpisů
EBT	Zisk před zdaněním
EVA	Ekonomická přidaná hodnota
HDP	Hrubý domácí produkt
KČ	Koruna česká
MIL	Milion
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
NOPAT	Čistý provozní zisk po zdanění
OA	Oběžná aktiva
ROA	Rentabilita celkových aktiv
ROCE	Rentabilita dlouhodobého kapitálu
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROI	Rentabilita vloženého kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
RESP	Respektive
TIS	Tisíc
TZV	Takzvaný
VH	Výsledek hospodaření
VK	Vlastní kapitál
WACC	Průměrné vážené náklady kapitálu

Seznam tabulek

Tabulka 2.1 Úpravy daní na úroveň NOPAT	35
Tabulka 3.1 Porterův model pěti sil - shrnutí	55
Tabulka 3.2 Vertikální analýza aktiv společnosti Řetězárna a.s.....	63
Tabulka 3.3 Vertikální analýza pasiv společnosti Řetězárna a.s.	65
Tabulka 3.4 Ukazatelé aktivity - obrat.....	67
Tabulka 3.5 Ukazatelé aktivity – doba obratu	68
Tabulka 3.6 Ukazatelé rentability	69
Tabulka 3.7 Ukazatelé likvidity	70
Tabulka 3.8 Ukazatelé zadluženosti	71
Tabulka 3.9 Výpočet WACC společnosti Řetězárna a.s. za období 2014-2018	73
Tabulka 3.10 Výpočet ukazatele EVA (v tis. Kč)	74
Tabulka 3.11 Výsledné hodnoty Tafflerova modelu společnosti Řetězárna a.s.....	75
Tabulka 3.12 Výsledné hodnoty modelu IN05 společnosti Řetězárna a.s.....	77
Tabulka 4.1 Shrnutí SWOT analýzy – příležitosti a hrozby společnosti Řetězárna a.s.	82
Tabulka 4.2 Shrnutí SWOT analýzy – silné a slabé stránky společnosti Řetězárna a.s.	84

Seznam grafů

Graf 3.1 Vývoj kurzu EUR/Kč mezi lety 2017 až 2018	47
Graf 3.2 Vývoj HDP meziročně v %	48
Graf 3.3 Míra v nezaměstnanosti v %.....	49
Graf 3.4 Průměrná mzda v okrese Jeseník.....	50
Graf 3.5 Vývoj vybraných aktiv společnosti Řetězárna a.s.	60
Graf 3.6 Vývoj pasiv společnosti Řetězárna a.s.	62
Graf 3.7 Procentuální analýza aktiv.....	64
Graf 3.8 Procentuální analýza pasiv	66
Graf 3.9 Ukazatelé zadluženosti	72
Graf 3.10 Vývoj Tafflerova modelu od roku 2014 do roku 2018.....	76
Graf 3.11 Vývoj Indexu IN05 ve společnosti Řetězárna a.s.....	78

Seznam obrázků

Obrázek 2.1 SWOT analýza	8
Obrázek 2.2 Rámec „7 S faktorů“ firmy Mc Kinsey	12
Obrázek 3.1 Organizační struktura společnosti Řetězárna a.s.	43

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 26.4.2020

Petr Bazgánek
jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha 1 Přehled aktiv společnosti Řetězárna a.s. za období 2014-2018 (v tis. Kč)

Příloha 2 Přehled pasiv společnosti Řetězárna a.s. za období 2014-2018 (v tis. Kč)

Příloha 3 Výkaz zisků a ztrát společnosti Řetězárna a.s. za období 2014-2018 (v tis. Kč)

Příloha 4 Horizontální analýza aktiv společnosti Řetězárna a.s. (v tis. Kč)

Příloha 5 Horizontální analýza pasiv společnosti Řetězárna a.s. (v tis. Kč)

Příloha 6 Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát (v tis. Kč)

Příloha 7 Vertikální analýza výkazu zisků a ztrát

Příloha 1: Přehled aktiv společnosti Řetězárna a.s. za období 2014-2018

Označení	AKTIVA	2014	2015	2016	2017	2018
	AKTIVA CELKEM	628 352	594 405	618 244	642 173	674 793
A.	POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ VLASTNÍ KAPITÁL	0	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	289 372	276 696	298 094	303 322	307 934
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	1 591	2 152	2 366	1 920	1 128
B.I.1.	Zřizovací výdaje	0	0	0	0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	0	0	0	0	0
3.	Software	220	52	200	1 695	1 128
4.	Ocenitelná práva	0	0	0	0	0
5.	Goodwill	0	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	1 371	2 100	2 166	225	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	2 166	225	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	275 465	262 110	283 177	286 421	290 446
B. II. 1.	Pozemky	2 585	2 585	2 585	2 585	2 585
2.	Stavby	46 820	43 107	39 470	63 551	59 243
3.	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	218 935	194 670	205 327	215 373	202 667
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	0	0	0	0	0
5.	Základní stádo a tažná zvířata	0	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	40	80
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	1 433	3 457	31 318	4 872	10 181
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	5 692	18 291	4 477	0	15 690
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0	0	0	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	12 316	12 434	12 551	14 981	16 360
B. III. 1.	Podíly - ovládaná osoba	12 316	12 434	12 551	14 981	16 360
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	0	0	0	0	0
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0	0
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídící osoba, podstatný vliv	0	0	0	0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0

6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	338 909	317 466	320 087	338 740	366 859
C. I.	Zásoby	137 464	173 330	186 644	207 784	215 564
C. I. 1.	Materiál	53 445	62 349	65 659	76 484	88 404
2.	Nedokončená výroba a polotovary	31 684	38 050	46 593	61 743	69 855
3.	Výrobky	52 288	72 931	74 392	69 555	57 305
4.	Zvířata	0	0	0	0	0
5.	Zboží	0	0	0	0	0
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	47	0	0	2	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	75	77	2 527	1 511	546
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	0	0	0	0	0
2.	Pohledávky - ovládající a řídící osoba	0	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	0	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstev a za účastníky	0	0	0	0	0
	sdužení	0	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	75	77	2 527	1 057	77
6.	Dohadné účty aktivní	0	0	0	0	0
7.	Jiné pohledávky	0	0	0	454	469
8.	Odložená daňová pohledávka	0	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	73 538	50 843	56 769	66 397	78 089
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	61 231	49 512	54 187	59 831	76 086
2.	Pohledávky - ovládající a řídící osoba	0	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	0	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstev a za účastníky	0	0	0	0	0
	sdužení	0	0	0	0	0
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0	0	0	0	0
6.	Stát - daňové pohledávky	12 154	1 172	0	442	0
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	0	0	2 456	2 218	1 227
8.	Dohadné účty aktivní	0	0	0	700	284
9.	Jiné pohledávky	0	0	126	3 206	492
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	127 832	93 216	74 147	63 048	72 564

C. IV. 1.	Peníze	144	106	78	80	83
2.	Účty v bankách	127 688	93 110	74 069	62 968	72 481
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0	0
4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
D. I.	Časové rozlišení	71	243	63	111	96
D. I. 1.	Náklady příštích období	71	85	63	111	96
2.	Komplexní náklady příštích období	0	0	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	0	158	0	0	0

Označení	PASIVA	2014	2015	2016	2017	2018
	PASIVA CELKEM	628 352	594 405	618 244	642 173	674 793
A.	Vlastní kapitál	514 544	516 078	521 915	542 783	575 006
A. I.	Základní kapitál	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
A. I. 1.	Základní kapitál	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	0	0	0	0	0
3.	Změny základního kapitálu	0	0	0	0	0
A. II.	Kapitálové fondy	7 383	6 541	6 588	8 988	10 367
A. II. 1.	Emisní ážio	0	3	0	0	0
2.	Ostatní kapitálové fondy	3	6 538	3	3	3
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	7 380	0	6 555	8 985	10 364
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	0	0	0	0	0
A. III.	Fondy ze zisku	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000
A. III. 1.	Rezervní fond	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000
2.	Statutární a ostatní fondy	0	0	0	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	347 157	353 161	358 537	364 357	375 795
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	347 157	353 161	358 537	364 357	375 795
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	0	0	0	0	0
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	16 004	12 376	12 820	25 438	44 844
B.	Cizí zdroje	112 928	77 151	94 610	99 390	99 787
B. I.	Rezervy	0	0	0	0	0
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	0	0	0	0	0
2.	Rezervy na důchody a podobné závazky	0	0	0	0	0
3.	Rezerva na daň z příjmu	0	0	0	0	0
4.	Ostatní rezervy	0	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	28 281	28 854	41 537	41 698	32 218
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	0	0	0	0	0
2.	Závazky - ovládající a řídící osoba	0	0	0	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	0	0	0	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sružení	0	0	0	0	0

5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	0	0	0	0	0
6.	Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	0	0	0	0	0
8.	Dohadné účty pasivní	0	0	0	0	0
9.	Jiné závazky	0	0	12 443	12 770	3 859
10.	Odložený daňový závazek	28 281	28 854	29 094	28 928	28 359
B. III.	Krátkodobé závazky	44 723	26 663	53 073	56 657	65 955
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	34 989	18 038	30 808	32 421	38 968
2.	Závazky - ovládající a řídící osoba	0	0	0	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	0	0	0	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům	0	0	0	0	0
	sdružení	0	0	0	0	0
5.	Závazky k zaměstnancům	4 576	4 578	4 405	4 774	5 357
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	2 399	2 475	2 381	2 601	2 999
7.	Stát - daňové závazky a dotace	524	531	2 125	5 025	6 740
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	2 012	690	2 348	858	1 655
9.	Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0
10.	Dohadné účty pasivní	0	0	0	102	53
11.	Jiné závazky	223	351	333	392	1 179
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	39 924	21 634	23 116	23 254	12 863
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	22 194	6 905	12 443	12 770	3 859
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	17 730	14 729	10 673	10 484	9 004
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	0	0	0	0	0
C. I.	Časové rozlišení	880	1 176	1 719	1 035	1 614
C. I. 1.	Výdaje příštích období	880	1 176	1 719	1 035	1 614
2.	Výnosy příštích období	0	0	0	0	0

Příloha 3 Výkaz zisků a ztrát společnosti Řetězárna a.s. za období 2014-2018

Označení	VÝSLEDKY HOSPODAŘENÍ	2014	2015	2016	2017	2018
I.	Tržby za prodej zboží	0	0	0	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	0	0	0	0	0
+	Obchodní marže	0	0	0	0	0
II.	Výkony	449 277	443 077	403 962	450 963	555 090
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	453 821	414 870	414 838	464 810	553 355
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	-6 076	26 595	-10 110	-12 424	3 002
3.	Aktivace	1 532	1 612	-766	-1 423	-1 267
B.	Výkonová spotřeba	282 725	280 680	264 341	288 200	335 498
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	240 474	238 269	219 941	243 928	290 693
2.	Služby	42 251	42 411	44 400	44 272	44 805
+	Přidaná hodnota	166 552	162 397	139 621	162 763	219 592
C.	Osobní náklady	103 953	101 914	101 894	106 185	119 967
C. 1.	Mzdové náklady	77 847	75 743	75 943	79 080	89 266
2.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	24 911	24 905	24 871	26 051	29 512
3.	Ostatní náklady	1 195	1 266	1 080	1 054	1 189
D.	Daně a poplatky	580	571	572	553	584
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	47 309	45 480	42 886	51 579	43 729
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	7 659	10 169	7 856	6 609	9 177
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	1 159	192	264	35	586
2.	Tržby z prodeje materiálu	6 500	9 977	7 692	6 574	8 591
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	6 231	9 682	7 792	6 388	8 222
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	72	0	447	0	0
2.	Prodaný materiál	6 159	9 682	7 345	6 388	8 222
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	-2 105	-913	0	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	5 523	14 241	19 580	7 391	9 457
H.	Ostatní provozní náklady	7 457	16 548	21 945	8 820	10 743
V.	Převod provozních výnosů	0	0	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	0	0	0	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření	16 309	13 525	14 228	31 264	51 149
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	0	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	0	0	0	0	0

VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	1 756	2 196	2 162	2 391	4 430
VII. 1.	Výnosy z podílů ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	1 756	2 196	2 162	2 391	4 430
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	0	0	0	0	0
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	0	0	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	2 612	0	0	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	0	0	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	0	0	0	0	0
X.	Výnosové úroky	268	145	44	0	1
N.	Nákladové úroky	672	435	295	257	177
XI.	Ostatní finanční výnosy	3 128	3 847	1 190	6 834	8 177
O.	Ostatní finanční náklady	4 659	4 753	2 046	8 612	9 160
XII.	Převod finančních výnosů	0	0	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	0	0	0	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření	2 433	1 000	1 055	356	3 271
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	2 738	2 149	2 463	6 182	9 576
Q. 1.	Daň z příjmů za běžnou činnost - splatná	711	1 576	2 223	6 349	10 145
2.	Daň z příjmů za běžnou činnost - odložená	2 027	573	240	-167	-569
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	16 004	12 376	12 820	25 438	44 844
XIII.	Mimořádné výnosy	0	0	0	0	0
R.	Mimořádné náklady	0	0	0	0	0
S.	Daň z příjmu z mimořádné činnosti	0	0	0	0	0
S. 1.	splatná	0	0	0	0	0
2.	odložená	0	0	0	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodářství	0	0	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	0	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období	16 004	12 376	12 820	25 438	44 844
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	18 742	14 525	15 283	31 620	54 420

	Meziroční změna v tis. Kč / %							
	2014-2015		2015-2016		2016-2017		2017-2018	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Aktiva celkem	-33 947	-5,40%	23 839	4,01%	23 929	3,86%	32620	5,08%
Dlouhodobý majetek	-12 676	-4,38%	21 398	7,73%	5 228	7,18%	4612	1,52%
Dlouhodobý nehmotný majetek	561	35,26%	214	9,94%	-446	9,04%	-792	-41,25%
Dlouhodobý hmotný majetek	-13 355	-4,85%	21 067	8,04%	3 244	7,44%	4025	1,41%
Dlouhodobý finanční majetek	118	0,96%	117	0,94%	2 430	0,93%	1379	9,20%
Oběžná aktiva	-21 443	-6,33%	2 621	0,83%	18 653	0,82%	28119	8,30%
Zásoby	35 866	26,09%	13 314	7,68%	21 140	7,13%	7780	3,74%
Materiál	8 904	16,66%	3 310	5,31%	10 825	5,04%	11920	15,58%
Nedokončená výroba a polotovary	6 366	20,09%	8 543	22,45%	15 150	18,34%	8112	13,14%
Výrobky	20 643	39,48%	1 461	2,00%	-4 837	1,96%	-12250	-17,61%
Dlouhodobé pohledávky	2	2,67%	2 450	3181,82%	-1 016	-40,21%	-965	-63,86%
Krátkodobé pohledávky	-22 695	-30,86%	5 926	11,66%	9 628	10,44%	11692	17,61%
Stát - daňové pohledávky	-10 982	-90,36%	-1 172	-100,00%	442	0	-442	-100,00%
Finanční majetek	-34 616	-27,08%	-19 069	-20,46%	-11 099	-25,72%	9516	15,09%
Ostatní aktiva - přechodné účty	172	242,25%	-180	-74,07%	48	-285,71%	-15	-13,51%

Příloha 5 Horizontální analýza pasiv společnosti Řetězárna a.s.

	Meziroční změna v tis. Kč / %							
	2014-2015		2015-2016		2016-2017		2017-2018	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Pasiva celkem	-33947	-5,40%	23839	4,01%	23929	3,87%	32620	5,08%
Vlastní kapitál	1534	0,30%	5837	1,13%	20868	4,00%	32223	5,94%
Základní kapitál	0	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Kapitálové fondy	-842	-11,40%	47	0,72%	2400	36,43%	1379	15,34%
Rezervní fond a fondy ze zisku	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Výsledek hospodaření minulých let	6004	1,73%	5376	1,52%	5820	1,62%	11438	3,14%
Výsledek hospodaření běžného období +/-	-3628	-22,67%	444	3,59%	12618	98,42%	19406	76,29%
Cizí zdroje	-35777	-31,68%	17459	22,63%	4780	5,05%	397	0,40%
Rezervy	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Dlouhodobé závazky	573	2,03%	12683	43,96%	161	0,39%	-9480	-22,73%
Krátkodobé závazky	-18060	-40,38%	26410	99,05%	3584	6,75%	9298	14,10%
Bankovní úvěry a výpomoci	-18290	-45,81%	1482	6,85%	138	0,60%	-10391	-44,68%
Ostatní pasiva - přechodné účty	296	33,64%	543	46,17%	-684	-39,79%	579	55,94%

Příloha 6 Horizontální analýza Výkazu zisků a ztrát

	Meziroční změna v tis. Kč / %							
	2014-2015		2015-2016		2016-2017		2017-2018	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Výkony	-6 200	-1,38%	-39 115	-8,83%	47 001	11,64%	104 127	23,09%
Výkonová spotřeba	-2 045	-0,72%	-16 339	-5,82%	23 859	9,03%	47 298	16,41%
Přidaná hodnota	-4 155	-2,49%	-22 776	-14,02%	23 142	16,57%	56 829	34,92%
Osobní náklady	-2 039	-1,96%	-20	-0,02%	4 291	4,21%	13 782	12,98%
Daně a poplatky	-9	-1,55%	1	0,18%	-19	-3,32%	31	5,61%
Odpisy	-1 829	-3,87%	-2594	-5,70%	8693	20,27%	-7850	-15,22%
Tržby z prodeje dl. Majetku a materiálu	2 510	32,77%	-2313	-22,75%	-1247	-15,87%	2568	38,86%
Zůstatková cena dl. Majetku a materiálu	3 451	55,38%	-1890	-19,52%	-1404	-18,02%	1834	28,71%
Změna stavu rezerv a opravných položek	1 192	-56,63%	913	-100,00%	0	0,00%	0	0,00%
Ostatní provozní výnosy	8 718	157,85%	5339	37,49%	-12189	-62,25%	2066	27,95%
Ostatní provozní náklady	9 091	121,91%	5397	32,61%	-13125	-59,81%	1923	21,80%
Provozní výsledek hospodaření	-2 784	-17,07%	703	5,20%	17036	119,74%	19885	63,60%
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	440	25,06%	-34	-1,55%	229	10,59%	2039	85,28%
Výnosové úroky	-123	-45,90%	-101	-69,66%	-44	-100,00%	1	0,00%
Nákladové úroky	-237	-35,27%	-140	-32,18%	-38	-12,88%	-80	-31,13%
Ostatní finanční výnosy	719	22,99%	-2657	-69,07%	5644	474,29%	1343	19,65%
Ostatní finanční náklady	94	2,02%	-2707	-56,95%	6566	320,92%	548	6,36%
Finanční výsledek hospodaření	-1 433	-58,90%	55	5,50%	-699	-66,26%	2915	818,82%
Daň z příjmu	-589	-21,51%	314	14,61%	3719	150,99%	3394	54,90%
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-3 628	-22,67%	444	3,59%	12618	98,42%	19406	76,29%
Výsledek hospodaření za účetní období	-3 628	-22,67%	444	3,59%	12 618	98,42%	19 406	76,29%
Výsledek hospodaření před zdaněním	-4 217	-22,50%	758	5,22%	16 337	106,90%	22 800	72,11%

Vertikální analýza výkazu zisků a ztrát					
	2014	2015	2016	2017	2018
Celkové tržby	100%	100%	100%	100%	100%
Výkony	99,00%	106,80%	97,38%	97,02%	100,31%
Výkonová spotřeba	62,30%	67,65%	63,72%	62,00%	60,63%
Přidaná hodnota	36,70%	39,14%	33,66%	35,02%	39,68%
Osobní náklady	22,91%	24,57%	24,56%	22,84%	21,68%
Daně a poplatky	0,13%	0,14%	0,14%	0,12%	0,11%
Odpisy	10,42%	10,96%	10,34%	11,10%	7,90%
Tržby z prodeje dl. Majetku a materiálu	1,69%	2,45%	1,89%	1,42%	1,66%
Zůstatková cena dl. Majetku a materiálu	1,37%	2,33%	1,88%	1,37%	1,49%
Změna stavu rezerv a opravných položek	-0,46%	-0,22%	0,00%	0,00%	0,00%
Ostatní provozní výnosy	1,22%	3,43%	4,72%	1,59%	1,71%
Ostatní provozní náklady	1,64%	3,99%	5,29%	1,90%	1,94%
Provozní výsledek hospodaření	3,59%	3,26%	3,43%	6,73%	9,24%
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0,39%	0,53%	0,52%	0,51%	0,80%
Výnosové úroky	0,06%	0,03%	0,01%	0,00%	0,00%
Nákladové úroky	0,15%	0,10%	0,07%	0,06%	0,03%
Ostatní finanční výnosy	0,69%	0,93%	0,29%	1,47%	1,48%
Ostatní finanční náklady	1,03%	1,15%	0,49%	1,85%	1,66%
Finanční výsledek hospodaření	0,54%	0,24%	0,25%	0,08%	0,59%
Daň z příjmu	0,60%	0,52%	0,59%	1,33%	1,73%
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	3,53%	2,98%	3,09%	5,47%	8,10%
Výsledek hospodaření za účetní období	3,53%	2,98%	3,09%	5,47%	8,10%
Výsledek hospodaření před zdaněním	4,13%	3,50%	3,68%	6,80%	9,83%